

- Xây dựng phương án quản lý vận hành, giá thuê, giá bán trình cấp có thẩm quyền.

* Cải tạo, xây dựng lại các chung cư cũ trên địa bàn phường Đồng Quốc Bình

- Phối hợp với chính quyền địa phương tổ chức rà soát kiểm định chất lượng chung cư, rà soát, thông kê các hộ dân đang sinh sống tại các chung cư nguy hiểm và nguồn gốc nhà, đất phục vụ công tác hỗ trợ bồi thường, cơ chế di chuyển, tạm cư.

- Xây dựng phương án quản lý, vận hành, giá thuê, giá bán và phí vận hành 04 tòa chung cư 26 tầng HH1, HH2, HH3, HH4. Phương án đã được Sở Xây dựng, Sở Tài chính thẩm định trình Ủy ban nhân dân thành phố. Ủy ban nhân dân thành phố đã có văn bản xin ý kiến Thường trực Thành ủy, Thường trực Hội đồng nhân dân trước khi ban hành.

- Xây dựng phương án bố trí tái thuê cho 131 hộ dân đang sinh sống tại Khu nhà ở 7 tầng Vĩnh Niệm quay trở lại Nhà B 11 tầng thuộc khu chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình, quận Ngô Quyền.

- Xây dựng phương án giá thuê, phương án quản lý vận hành, phí vận hành khu chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình, quận Ngô Quyền. Phương án đã được Sở Xây dựng – Tài chính thẩm định. Ủy ban nhân dân thành phố đã ban hành tại Công văn số 4342/UBND-QH ngày 20/7/2017 về việc chính sách tái thuê cho các hộ dân tại khu chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình, quận Ngô Quyền; Ủy ban nhân dân quận Ngô Quyền chủ trì cùng Sở Xây dựng, Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng và các cơ quan, đơn vị liên quan tổ chức bốc thăm cho các hộ dân quay trở lại chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình hoàn thành xong trong tháng 7/2017.

4.4. Công tác quản lý sửa chữa

Sau nhiều năm thực hiện bán nhà thuộc SHNN theo Nghị định 61/CP, Nghị định 34/NĐ-CP, Nghị định 99/NĐ-CP, hiện nay thực trạng quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước còn lại do Công ty đang quản lý phần lớn đã hết niên hạn sử dụng, bị hư hỏng nhiều, chất lượng nhà xuống cấp nghiêm trọng. Nhiều khu nhà, căn hộ bị ngấm dột rất nặng, hầu hết đều có yếu tố tiềm ẩn nguy hiểm, có thể trở thành những sự cố bất ngờ như rơi, đổ, vỡ ... các cấu kiện của nhà gây hậu quả đáng tiếc. Đặc biệt nguy hiểm khi mùa mưa bão đến; khi triển khai nhiệm vụ sửa chữa chống sập đổ thì gặp khó khăn do nhà sở hữu nhà nước, sở hữu tư nhân xem kẽ.

Bên cạnh đó là quỹ nhà tiếp nhận từ các đơn vị tự quản theo Quyết định 1074/QĐ-UB trước khi bàn giao cho Công ty đã xuống cấp trầm trọng do quỹ nhà

này đã xây dựng từ lâu và các đơn vị tự quản buồng lỏng quản lý, không sửa chữa, bảo trì hàng năm

Về nguồn vốn đầu tư cho sửa chữa và cơ chế chính sách.

Nguồn vốn bố trí hạn hẹp: Do nguồn vốn cho công tác sửa chữa được trích từ tiền thuê nhà của các hộ nộp nhưng giá cho thuê nhà thấp, chưa xóa bỏ hoàn toàn cơ chế bao cấp nên không đủ để tái đầu tư sửa chữa, bảo toàn và phát triển quỹ nhà nên chủ yếu chỉ phục vụ cho việc chống sập đổ, nguy hiểm và đảm bảo sử dụng tối thiểu. Do vậy không chưa đủ để thanh toán và thanh toán kịp thời cho các đơn vị thi công đã có khối lượng hoàn thành và chủ động kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, công ty đã tập trung chỉ đạo đảm bảo tốt công tác quản lý quỹ nhà thuê, chống sập đổ, sửa chữa kịp thời nhà nguy hiểm và cải tạo được một số cụm nhà nguy hiểm và tăng thêm diện tích thuê, nâng cao chất lượng nhà thuê đảm bảo điều kiện ăn ở tốt hơn cho bên thuê.

Tình hình bố trí vốn kế hoạch thấp hơn rất nhiều so với nhu cầu sửa chữa do vậy công tác sửa chữa chỉ phục vụ mục tiêu chống sập đổ, chưa cải thiện nhiều điều kiện ăn ở của bên thuê. Do Công ty đã tập trung đẩy mạnh công tác thu tiền thuê nhà và thu nợ tiền thuê nhà nên kết quả thu vượt dự toán và kế hoạch đã được duyệt, tạo ra nguồn vốn bổ sung để cải tạo sửa chữa.

Thời gian qua, thực tế kinh phí sửa chữa khắc phục nguy hiểm, khắc phục tình trạng ngấm dột không nhiều (thường < 100 triệu/ 1 công trình) nhưng tính chất đòi hỏi sự cần thiết phải nhanh chóng thi công khắc phục kịp thời những yếu tố nguy hiểm để đảm bảo an toàn tính mạng và tài sản cho bên thuê nhà cũng như người và tài sản của khu vực lân cận, đồng thời đảm bảo điều kiện sinh hoạt tối thiểu cho bên thuê nhà.

4.5 Công tác triển khai thi công sửa chữa, xây dựng công trình

Thực hiện nhiệm vụ thành phố giao cho Công ty với hình thức tự thực hiện các gói thầu xây lắp thuộc Dự án Khu T Cát Bi, các công trình sửa chữa nhằm duy, đảm bảo điều kiện ở cho bên thuê, phát triển quỹ nhà thuộc sở hữu nhà nước; phá dỡ nhà nguy hiểm đã xuống cấp để đảm bảo an toàn cho người và tài sản trong và ngoài chung cư nguy hiểm và một số gói thầu khác. Công ty giao nhiệm vụ cho các Xí nghiệp thành viên triển khai thực hiện để nhằm nâng cao năng lực thi công và tạo việc làm cho Xí nghiệp đảm bảo đời sống cho người lao động. Tuy nhiên qua quá trình triển khai thực hiện đã bộc lộ một số tồn tại như sau:

- Chưa nâng cao được năng lực của đội ngũ cán bộ nòng cốt về quản lý điều hành, cán bộ kỹ thuật của nhà thầu và chưa xây dựng được lực lượng công nhân lành nghề, gắn bó lâu dài với đơn vị.

- Chưa có kế hoạch đầu tư máy móc thiết bị để nâng cao năng lực thi công của nhà thầu.

- Khả năng khai thác công trình A ngoài còn hạn chế..

- Chưa tham gia nhiều đấu thầu để thi công các công trình được thi công...

- Các công trình thi công chủ yếu do Công ty được áp dụng hình thức tự thực hiện, các công trình chỉ định thầu...

PHẦN III. NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH TÁI CƠ CẤU

I. Mục tiêu chương trình tái cơ cấu giai đoạn 2016-2020 định hướng đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2030.

- Xây dựng và phát triển Công ty TNHH MTV 100% vốn nhà nước luôn ổn định, bền vững, Đảng bộ trong sạch vững mạnh, các tổ chức Công đoàn, Đoàn thanh niên, Hội cựu chiến binh vững mạnh suất sắc, đảm bảo đời sống cán bộ công nhân người lao động, thực hiện tốt nhiệm vụ thành phố giao

- Nâng cao chất lượng, hiệu quả và mở rộng phương thức, phạm vi cung cấp dịch vụ quản lý nhà.

- Thực hiện tốt công tác tiếp nhận, quản lý vận hành các Khu chung cư và bố trí tạm cư cho các hộ dân theo chỉ đạo của UBND Thành phố.

- Thiết lập hồ sơ quản lý nhà ở thuộc sở hữu Nhà nước của thành phố theo hướng khoa học, phân loại theo từng nhóm cụ thể, có thống kê đánh giá quỹ nhà nguy hiểm.

- Xây dựng, đề xuất giải pháp quản lý vận hành hiệu quả đối với quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước của thành phố.

- Điều chỉnh giá nhà cho thuê định kỳ theo chỉ đạo của Ủy ban nhân dân thành phố.

- Xử lý dứt điểm các trường hợp vi phạm hợp đồng thuê nhà.

- Xây dựng quy chế cải tạo xây dựng trình Ủy ban nhân dân thành phố phê duyệt đối với quỹ nhà cho thuê vào mục đích sản xuất kinh doanh dịch vụ.

- Giúp cho thành phố đảm bảo được nhiệm vụ an sinh xã hội thông qua việc bảo đảm quyền sử dụng nhà ở của các hộ dân thuê nhà; duy trì và đảm bảo quỹ nhà tạm cư, tái định cư bằng việc cho thuê nhà thuộc sở hữu Nhà nước phục vụ tốt công tác di chuyển, giải phóng mặt bằng cho các Dự án cải tạo, chung cư cũ.

- Giúp cho thành phố thực hiện nghiêm túc, chính xác, hiệu quả các chính sách quản lý nhà, quản lý tài sản thuộc sở hữu Nhà nước.

- Đưa quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước vào thị trường bất động sản thông qua hoạt động cho thuê, hợp tác đầu tư kinh doanh hoặc chuyển quyền thuê nhà không là thất thoát nhà thuê, làm tăng giá trị của nhà thuộc sở hữu Nhà nước, thực hiện các giao dịch hợp pháp đối với quỹ nhà này.

- Đẩy mạnh đầu tư, quản lý đầu tư, tư vấn đầu tư và thi công các dự án sửa chữa, cải tạo, xây dựng phát triển nhà.

- Phát triển năng lực đầu tư, liên doanh, liên kết và năng lực nhà thầu thi công.

- Khai thác hiệu quả quỹ đất

- Xây dựng mô hình tổ chức linh hoạt để đáp ứng yêu cầu chỉ đạo của thành phố, nhanh chóng thích ứng với các biến động của thị trường.

- Thực hiện chỉ đạo của Thành ủy Hải Phòng tại Văn bản số 1142-CV/VPTU ngày 16/11/2016 về việc cải tạo, xây mới các chung cư nguy hiểm trên địa bàn thành phố. Đến hết 2020, giải quyết xong 169 chung cư xuống cấp, nguy hiểm. Công ty tiếp tục thực hiện tốt các nhiệm vụ được phân công tại Quyết định số 2227/QĐ-UBND ngày 07/10/2016 về việc thành lập Ban Chỉ đạo cải tạo, xây dựng lại chung cư cũ trên địa bàn thành phố Hải Phòng:

+ Phối hợp với các cơ quan tham mưu cho Ủy ban nhân dân thành phố về công tác đền bù, giải phóng mặt bằng, thực hiện công tác kiểm kê lập phương án bồi thường vật kiến trúc, hỗ trợ di chuyển các hộ tạm cư, quản lý và chuẩn bị quỹ nhà tạm cư, lập phương án tạm cư và tiếp nhận tạm cư, quản lý và chuẩn bị quỹ tạm cư, lập phương án tạm cư đảm bảo ổn định sinh hoạt cho các hộ tạm cư phục vụ việc thực hiện cải tạo, xây dựng lại chung cư cũ trên địa bàn thành phố.

+ Tổ chức xây dựng phương án quản lý vận hành, giá thuê nhà, giá bán nhà, giá vận hành các tòa nhà sau khi cải tạo xây dựng lại trình các ban ngành, Ủy ban nhân dân thành phố phê duyệt theo quy định.

II. Nội dung cụ thể chương trình tái cơ cấu doanh nghiệp

1. Công tác tổ chức - hành chính.

1.1 Cơ cấu tổ chức

Sắp xếp lại cơ cấu tổ chức là một phần quan trọng trong chương trình tái cấu trúc doanh nghiệp, giúp thực hiện các chiến lược mới của Công ty.

- Tạo ra sức mạnh tổng hợp để thực hiện các chiến lược mới của công ty và hoàn thiện ở trình độ cao việc thực hiện các nhiệm vụ thường xuyên truyền thống của công ty. Nâng cao năng suất lao động, tiết kiệm chi phí, tạo điều kiện nâng cao thu nhập cho đội ngũ lao động và cán bộ quản lý của công ty.

- Tăng cường các nguồn thu cho công ty do hoạt động tổ chức mang lại; tăng cường chuẩn hóa các quy trình, quy định; xác định trách nhiệm tổ chức rõ ràng cho các đơn vị thành viên, cho các bộ phận trong 1 dây chuyên thực hiện nhiệm vụ. Xây dựng mô hình tổ chức hoạt động linh hoạt để nhanh chóng thích hợp với biến động của thị trường và chỉ đạo của cấp trên.

- Đảm bảo tính liên kết chặt chẽ và phối hợp nhịp nhàng giữa các đơn vị thành viên trong sự chỉ huy thống nhất của công ty; Toàn công ty là một bộ máy thống nhất về ý chí, mục tiêu và sức mạnh để thực hiện chiến lược.

- Bổ sung các phòng nghiệp vụ, các bộ phận đảm bảo tính khả thi, để triển khai và ổn định các hoạt động thường xuyên, tuyên truyền của công ty, không tạo ra và làm sáo trộn các hoạt động cơ bản của công ty.

- Tinh giảm bộ máy nhân sự: Giảm sự trùng lặp về nhân sự trung gian tại các đơn vị, bộ phận.

- Tái cấu trúc cơ cấu tổ chức của công ty phải phù hợp với định hướng phát triển và chức năng, nhiệm vụ của công ty trong từng thời kỳ.

1.2 Quản trị nhân sự:

- Xây dựng và quản lý chiến lược nhân sự căn cứ theo chiến lược phát triển của Công ty nhằm giúp công ty đáp ứng tốt nhất nhu cầu sử dụng lao động đồng thời thúc đẩy Công ty đạt được mục tiêu chiến lược đề ra. Các hoạt động của bộ phận nhân sự gắn kết chặt chẽ với các mục tiêu chiến lược của Công ty.

- Xây dựng mô tả công việc nhằm giúp tăng hiệu quả làm việc của cá nhân và tổ chức. Bảng mô tả công việc tốt đóng góp tích cực vào hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua việc đảm bảo công việc của từng nhân viên được tiến hành phù hợp với nhiệm vụ và mục tiêu đề ra.

- Tăng cường chuẩn hóa các quy trình, quy định; xác định trách nhiệm tổ chức rõ ràng cho các đơn vị thành viên, cho các bộ phận trong 1 dây chuyên thực hiện nhiệm vụ.

- Xây dựng và thực hiện quy hoạch các chức danh cán bộ lãnh đạo; Tổ chức luân chuyển và đào tạo, cán bộ trong thực tiễn hoạt động của đơn vị. Lấy kết quả hoàn thành nhiệm vụ được giao chủ trì, tập sự để đánh giá cán bộ. Thực hiện việc đào tạo cán bộ hướng tới năng lực và kỹ năng hành động.

- Đánh giá năng lực và nhu cầu đào tạo đối với nhân sự nhằm nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ quản lý.

- Đưa vào vận hành Quy chế luân chuyển và điều động cán bộ.

- Giám sát việc thực hiện các Nội quy, quy chế, các chế độ chính sách của Nhà nước tại đơn vị;

- Tham mưu, giúp việc cho Đảng ủy Công ty trong công tác quản lý và xây dựng Đảng bộ;

1.3 Nguồn nhân lực:

- Tái cấu trúc lực lượng lao động

- + Tinh giảm bộ máy và nhân sự: Giảm sự trùng lặp về nhân sự trung gian tại các đơn vị, bộ phận;

- + Tạo thị trường việc làm nội bộ nhằm thu hút các nhân sự có năng lực cho các đơn vị/bộ phận chức năng. Ưu tiên sắp xếp nhân lực nội bộ.

- + Xây dựng quy trình thị trường việc làm nội bộ thông qua hoạt động xây dựng hồ sơ nhân sự, hồ sơ việc làm, quy trình khớp hồ sơ, đánh giá hiệu quả công việc, mô tả và yêu cầu năng lực vị trí, xác định nhiệm vụ tạm thời và dài hạn.

- Đào tạo:

- + Đánh giá năng lực đào tạo đối với nhân sự, tạo ra một môi trường làm việc hiệu quả. Nâng cao năng lực chuyên môn đối với các nhóm nhân sự: Cán bộ quản lý; kỹ sư/chuyên gia và nhân viên/công nhân.

- + Thực hiện một số chương trình đào tạo về quản lý: Lập, thực hiện chiến lược kinh doanh, phát triển khả năng lãnh đạo hiệu quả.

- + Phát triển kỹ năng chuyên môn như tài chính, nhân sự, marketing, kỹ thuật.

- Quản lý đánh giá hiệu quả công việc: Xây dựng hệ thống các chỉ số đánh giá hiệu quả hoạt động cụ thể và đủ mạnh.

- + Mục tiêu chiến lược công ty: Trên cơ sở mục tiêu chung toàn doanh nghiệp xác định mục tiêu của từng phòng ban đạt được sự liên kết và hòa hợp với mục tiêu chung của doanh nghiệp nhằm hỗ trợ hoàn thành mục tiêu chung đề ra.

- + Năng lực và kỹ năng của nhân viên: Đánh giá thông qua các chỉ tiêu phi tài chính.

- + Xây dựng hệ thống các mục tiêu và các chỉ số đo lường hiệu quả công việc và đánh giá hiệu quả công việc.

- + Xây dựng cơ cấu lương thưởng theo kết quả công việc (3P: Vị trí, cá nhân, kết quả hoàn thành công việc).

- Tái cấu trúc cơ cấu tổ chức giai đoạn 2016-2020 định hướng đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2030 của công ty TNHH một thành phần phù hợp với định hướng phát triển của thành phố.

1.4 Công tác hành chính:

- Tiếp nhận và xử lý tài liệu đến và đi, công tác văn thư, quản lý con dấu, lưu trữ tài liệu bảo mật hồ sơ.

- Trang bị, quản lý tài sản, thiết bị, đồ dùng tại cơ quan.

- Bảo vệ, an ninh, phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường

- Thực hiện các công tác liên quan đến đời sống cán bộ công nhân viên.

- Công tác lễ tân, phục vụ, điều phối xe cơ quan.

2. Công tác kế hoạch tài chính

2.1. Được giao chỉ tiêu kế hoạch và khoán chi phí hoặc định giá, ký kết hợp đồng cung cấp sản phẩm dịch vụ quản lý nhà đồng thời khi có sự thay đổi mức lương tối thiểu hiện hành và biến động về giá cả hàng hóa trên thị trường đề nghị chủ sở hữu phê duyệt điều chỉnh giá thuê nhà kịp thời.

Giải quyết các thủ tục để cấp giấy chứng nhận về quyền sử dụng đất đối với những diện tích đất hiện nay công ty đang quản lý; chứng nhận uỷ quyền quản lý sử dụng đất đối với quỹ nhà sở hữu Nhà nước giao Công ty quản lý cho thuê. Đồng thời cho phép công ty được khai thác một phần quỹ nhà mới được đầu tư xây dựng (như khu chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình, Khu T Cát Bi, Khu 9 tầng Đông Khê, Khu 7 tầng Vĩnh Niệm, Khu nhà ở Khúc Thừa Dụ và các dự án được đầu tư theo hình thức BT...) cho thuê theo giá kinh doanh để công ty có khả năng tự cân đối chi phí quản lý và bảo toàn vốn theo qui định.

Đề nghị với UBND Thành phố quan tâm hơn nữa trong việc cải tạo chỉnh trang đô thị gắn với việc xây dựng lại các khu chung cư bị hư hỏng, các khu nhà cũ xuống cấp: Có cơ chế chính sách linh hoạt, bổ sung nguồn vốn và các giải pháp phù hợp để giải quyết được hết các nhà nguy hiểm và góp phần chỉnh trang đô thị. Tạo điều kiện và hỗ trợ để Công ty tiếp cận và vay vốn ưu đãi, vốn đầu tư dài hạn cho đầu tư phát triển các dự án nhà ở xã hội (nhất là các dự án nhà ở xã hội cho thuê, thuê mua).

2.2. Đảm bảo thực hiện các chế độ quy định của Nhà nước về công tác tài chính kế toán.

Thực hiện kiểm tra, kiểm soát việc chấp hành chế độ bảo vệ tài sản, vật tư, tiền vốn trong Công ty.

Thực hiện kiểm tra, kiểm soát việc chấp hành chế độ quản lý và kỷ luật lao động, các định mức lao động, tiền lương, tiền thưởng, các khoản phụ cấp và các chế độ chính sách đối với người lao động.

Thực hiện kiểm tra, kiểm soát các kế hoạch sản xuất - kỹ thuật - tài chính, kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản, các dự toán chi phí sản xuất, chi phí quản lý, các định mức kinh tế kỹ thuật.

Thực hiện kiểm tra, kiểm soát việc chấp hành các chính sách kinh tế tài chính, các chế độ tiêu chuẩn, định mức chỉ tiêu và kỷ luật tài chính của Nhà nước, việc thực hiện chế độ thanh toán, tiền mặt, vay tín dụng và các hợp đồng kinh tế.

Đảm bảo việc tiến hành kiểm kê tài sản và đánh giá lại tài sản theo đúng chủ trương và chế độ của Nhà nước.

Nâng cao năng lực trình độ cán bộ làm công tác kế toán; cập nhật, nghiên cứu kịp thời các chế độ chính sách mới có liên quan đến việc thực hiện hạch toán kế toán, quản lý tài chính.

Bên cạnh đó Công ty cần xây dựng hệ thống thông tin quản lý tài chính hiệu quả để đáp ứng được yêu cầu quản lý, thu chi cũng ngày một lớn.

2.3. Giải pháp đảm bảo phục vụ cho nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty.

Cơ chế quản lý chi của Công ty đảm bảo kế hoạch chi hợp lý, phù hợp. Hệ thống quản lý tài chính trong Công ty từng bước thực hiện vi tính hóa, đẩy mạnh phân cấp quản lý tài chính trong Công ty và tăng tính chủ động tài chính đối với các đơn vị trực thuộc của Công ty. Cân đối tỷ lệ chi và phù hợp với các mục tiêu phát triển trong từng thời kỳ và đảm bảo an toàn tài chính Công ty.

Trong hoạt động sự nghiệp luôn thực hiện cân đối thu chi theo kế hoạch được duyệt, đảm bảo theo đúng mục lục ngân sách và các chế độ có liên quan.

Trong hoạt động kinh doanh: nâng cao nghiệp vụ kế toán quản trị để tiến hành việc phân tích hoạt động kinh tế trong Công ty, phát hiện những lãng phí, không hiệu quả trong sản xuất kinh doanh để có biện pháp khắc phục kịp thời. Đồng thời phân tích để dự báo, hoạch định phục vụ công tác quản trị nội bộ.

Tổ chức và thực hiện chế độ hạch toán kinh tế lấy thu bù chi đảm bảo có lợi nhuận.

Đã xây dựng phần mềm quản lý doanh thu khối nhà ở, đang hoàn tiếp tục hoàn thiện phần mềm quản lý doanh thu khối nhà cho thuê mục đích sản xuất kinh doanh – dịch vụ.

2.4. Giải pháp huy động vốn:

Để đáp ứng yêu cầu về vốn trong hoạt động sản xuất kinh doanh có 3 phương án huy động vốn:

- Huy động vốn từ các nhà đầu tư, những người có nhu cầu về sản phẩm (nhà ở, nhà thuê, nhà thuê mua, văn phòng...)

- Huy động vốn từ hệ thống Ngân hàng

- Huy động vốn từ cán bộ công nhân viên và cộng đồng dân cư.

Để thực hiện được các phương án này công ty cần tạo ra những sản phẩm có chất lượng cao, quảng cáo có sức thuyết phục, đảm bảo uy tín... đối với những chủ sở hữu vốn. Trong 3 phương án trên phương án thứ nhất là tối ưu vì khi huy động vốn không phải thế chấp và không phải chịu lãi suất tiền vay tuy nhiên cần có chính sách khách hàng hợp lý với từng thời gian góp vốn. Để giải quyết việc thế chấp tài sản trong phương án thứ hai (vay vốn từ ngân hàng) công ty có thể sử dụng bằng chính các sản phẩm trong các dự án kinh doanh phát triển nhà. Thực hiện phương án thứ ba công ty cần có hình thức quảng cáo rộng rãi để mô tả sản phẩm trong tương lai. Tùy thuộc điều kiện, thời gian của từng dự án sản xuất kinh doanh cụ thể mà có phương án huy động vốn phù hợp nhằm đảm bảo được lợi ích của nhà nước, công ty và người lao động.

Nhu cầu vốn của Công ty luôn có biến động nhất định trong từng thời kỳ. Vì vậy, cần phải xem xét, lựa chọn cơ cấu vốn sử dụng sao cho tiết kiệm, hiệu quả nhất.

2.5. Hoàn thiện về tổ chức kế toán của Công ty:

Nâng cấp phần mềm và cập nhật thêm các thông tin, phần mềm mới trên máy vi tính để phù hợp với hoạt động của Công ty trong tình hình mới.

Tiếp tục sử dụng phần mềm kế toán, phần mềm quản lý doanh thu đã được thực hiện trong giai đoạn trước đây, đồng thời nâng cấp phần mềm cập nhật thêm các thông tin, phần mềm mới để phù hợp với hoạt động thực tế của Công ty và các chế độ chính sách mới được ban hành.

Hệ thống báo cáo có thể in ra bằng hai ngôn ngữ Anh, Việt giúp cho Công ty có thể cung cấp cho khách hàng là những nhà đầu tư nước ngoài báo cáo tài chính và các thông tin liên quan khi đấu thầu hoặc liên doanh.

2.6 Cơ chế quản lý điều hành nguồn vốn và các chi phí sản xuất kinh doanh cần được tăng cường theo hướng điều chỉnh cơ cấu thu, chi phù hợp.

Công ty cần chủ động tiếp cận và tìm kiếm nguồn vốn đầu tư trên thị trường vốn, thị trường tài chính và phải coi chi phí đầu tư về vốn là một phần hiệu quả đầu tư và sản xuất kinh doanh.

Công ty cần thiết lập một chính sách phân chia lợi nhuận một cách hợp lý, vừa bảo vệ được quyền lợi của Công ty, vừa đảm bảo được lợi ích hợp pháp cho nhân viên.

Theo đó, dự báo cơ cấu tài chính của Công ty những năm tiếp theo và thực hiện tái cơ cấu như bảng dưới đây. Trong đó, các chỉ số tài chính được cải thiện đáng kể nhờ vào tăng trưởng doanh thu, tăng trưởng lợi nhuận, vốn chủ sở hữu tăng.

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Doanh thu	Tr.đồng	151.000	169.550	154.250	156.900
1.1	Doanh thu hoạt động sự nghiệp	Tr.đồng	122.600	149.650	131.950	132.000
-	Thu tiền cho thuê nhà và thu khác	Tr.đồng	35.600	39.450	51.450	61.000
-	Thu tiền bán nhà thuộc SHNN	Tr.đồng	87.000	110.200	80.500	71.000
1.2	Doanh thu hoạt động kinh doanh	Tr.đồng	24.900	15.300	15.900	17.400
1.3	Doanh thu hoạt động tài chính	Tr.đồng	500	600	600	600
2	Chi phí	Tr.đồng	46.158	42.884	46.180	50.648
2.1	Chi phí hoạt động sự nghiệp	Tr.đồng	21.108	27.384	30.100	33.110
2.2	Chi phí hoạt động kinh doanh	Tr.đồng	24.800	15.250	15.830	17.288
2.3	Chi phí hoạt động tài chính	Tr.đồng	250	250	250	250
3	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	Tr.đồng	350	400	420	462
4	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đồng	350	400	420	462
5	Nợ phải trả	Tr.đồng	75.000	80.000	75.000	70.000
6	Vốn chủ sở hữu	Tr.đồng	230.000	240.000	240.000	240.000

Các chỉ số tài chính cơ bản

1	Biên lợi nhuận thuần	1,3780%	2,5157%	2,5455%	2,5667%
2	Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu	32,6087%	33,3333%	31,2500%	29,1667%

3	Tỷ suất sinh lợi tài sản (ROA)	0,1148%	0,1250%	0,1333%	0,1490%
4	Tỷ suất sinh lợi vốn (ROE)	0,1522%	0,1667%	0,1750%	0,1925%

3. Công tác quản lý nhà

Là đơn vị 100% vốn Nhà nước với chức năng và nhiệm vụ chủ yếu là quản lý quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước, quản lý quỹ tài sản có giá trị lớn của thành phố, trên cơ sở thực hiện các chính sách quản lý ở thời điểm hiện tại, giai đoạn 2016 – 2020 là quá trình củng cố và hoàn thiện chính sách quản lý ở cả hai quỹ nhà: quỹ nhà và quỹ nhà sản xuất, kinh doanh – dịch vụ, Công ty TNHH Một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng xây dựng chiến lược quản lý nhà trong giai đoạn cơ cấu lại doanh nghiệp như sau:

Tiếp nhận quỹ nhà theo QĐ 1074/QĐ-UBND ngày 25/2/2005: Rà soát, thống kê, đo vẽ, lập hồ sơ, tiếp nhận, nhận bàn giao thực hiện ký HĐTN đối với các hộ tự quản của các đơn vị chuyển giao;

Chuẩn bị tốt, đảm bảo về nhân sự, bộ máy tổ chức, cơ chế quản lý vận hành đưa vào quản lý và khai thác có hiệu quả 2 khu chung cư mới Đ2 Đồng Quốc Bình và khu T Cát Bi; Đồng thời quản lý vận hành các khu chung cư đã tiếp nhận, thường xuyên kiểm tra, phát hiện các hư hỏng cục bộ, để kịp thời đề xuất sửa chữa đảm bảo quản lý tốt chất lượng công trình nhà chung cư.

Quản lý tốt quỹ nhà cho thuê, nhà tạm cư, phát hiện kịp thời việc quản lý, sử dụng nhà không đúng mục đích sử dụng nhà, đối tượng,... thực hiện các biện pháp quản lý hiệu quả, đề xuất, báo cáo cấp trên xử lý theo thẩm quyền.

Tiếp nhận và giải quyết các kiến nghị của bên thuê nhà, Bên thuê nhà tạm cư kịp thời theo đúng quy định Thực hiện xong công tác đo vẽ, lập hồ sơ ký HĐTN theo QĐ 1717/QĐ-UBND ngày 19/8/2016 đối với quỹ nhà tự quản Cát Bi để quản lý thu tiền thuê nhà.

Chỉ thực hiện các đề nghị của bên thuê khi các nghĩa vụ được thực hiện đầy đủ (Đặc biệt là nghĩa vụ thanh toán tiền thuê nhà); Giải quyết các vướng mắc trong công tác quản lý tồn tại từ nhiều năm làm cơ sở để thu tiền thuê nhà (Ký hợp đồng đúng tên người sử dụng, xây dựng cơ chế quản lý và thu tiền thuê nhà đối với phần diện tích bên thuê tự cải tạo trong khuôn viên và trên nhà thuê – điều chỉnh QĐ2389/QĐ-UBND ngày 11/10/1996...)

Đảm bảo cơ sở vật chất để triển khai công tác di chuyển người và tài sản ra khỏi khu chung cư nguy hiểm;

Chính sách sắp xếp, bố trí các hộ dân để đảm bảo sinh hoạt ổn định;

Lập kế hoạch cho từng khu nhà ở, xây dựng cơ chế quản lý chính sách (*Hợp đồng thuê nhà tạm cư; Hợp đồng thuê nhà cho các hộ tái định cư bằng việc thuê nhà thuộc SHNN; Hợp đồng tái thuê*), đúng thời điểm, phù hợp với quy định của pháp luật về việc di chuyển tạm cư đối với các hộ dân thuộc Dự án cải tạo chung cư cũ để phục vụ công tác cải tạo, sửa chữa, xây dựng lại chung cư cũ theo chỉ đạo của Ủy ban nhân dân Thành phố và Sở Xây dựng.

Đảm bảo đầy đủ cơ sở hạ tầng, điều kiện sử dụng cho các hộ dân ngay tại thời điểm di chuyển tới. (*Điện, nước....*)

3.1. *Quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước cho thuê để sử dụng vào mục đích ở:*

Kết thúc giai đoạn, đến hết năm 2020 cơ bản hình thành 02 quỹ nhà ở song song tồn tại:

a. Quỹ nhà ở cũ:

- Tập hợp lại số liệu đầy đủ, thực hiện được hết các quyết định duyệt giá UBND Thành phố đã ban hành nhiều năm qua để bán dứt điểm cho các hộ đã hoàn thành hồ sơ mua nhà ở cũ thuộc sở hữu Nhà nước, số còn lại đề nghị UBND Thành phố chấm dứt hiệu lực của các quyết định đã ban hành, chuyển sang chính sách quản lý nhà thuê; đề xuất chính sách quản lý mới, chốt danh sách quản lý nhà của thời điểm hết 2020 chuẩn bị cho thực hiện các Dự án chỉnh trang đô thị của giai đoạn sau 2020.

- Ngoài ra, trong năm 2018, đề xuất với Ủy ban nhân dân Thành phố và Sở Xây dựng hoàn tất việc thực hiện chuyển giao, quản lý đối với 8.000 hộ thuộc nhà tự quản từ các đơn vị, đã có quyết định bàn giao theo Quyết định 1074/QĐ – UBND để ký Hợp đồng thuê nhà, bán nhà và tổng hợp số liệu còn lại cũng nhà ở kê trên để thực hiện các Dự án chỉnh trang đô thị. Đồng thời, đề xuất với Ủy ban nhân dân Thành phố ban hành quyết định điều chỉnh Quyết định 1074/QĐ – UBND của Ủy ban nhân dân Thành phố do đây là quyết định ban hành quy chế **tạm thời** nhưng đã sử dụng tạm từ năm 2005 và nhiều quy định đến nay không còn phù hợp dẫn đến những bất cập trong quá trình thực hiện. Trên cơ sở Quyết định điều chỉnh, đẩy nhanh công tác tiếp nhận bàn giao trong năm 2019 và 2020 để bổ sung quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước mà Công ty quản lý, mặt khác hoàn thiện việc quản lý đối với nhiều quỹ nhà ở cũ hình thành từ ngân sách Nhà nước nhiều năm không có người quản lý dẫn đến tình trạng hư hỏng, xuống cấp, đe dọa người sử dụng, ảnh hưởng đến cảnh quan của thành phố.

b. Quỹ nhà ở mới xây dựng:

- Quá trình thực hiện cải tạo nhà chung cư cũ đến năm 2020 cơ bản đã có những Dự án xây dựng chung cư mới hoàn thành, cùng với việc đưa các hộ dân

thuê nhà chung cư cũ trước đây quay về, số căn hộ còn lại dồi dư sau đầu tư đề xuất với Ủy ban nhân dân Thành phố đưa các hộ dân thuê nhà ở cũ thuộc sở hữu Nhà nước chuyển lên thuê nhà chung cư mới nhằm hai mục tiêu: Xóa bỏ tình trạng ở nhà xen kẹt, sở hữu công tư, hiệu quả khai thác kém, an sinh không được cải thiện, nâng cao đời sống hộ dân thuê nhà bằng việc bố trí, sắp xếp tái định cư cho thuê nhà thuộc sở hữu Nhà nước tại chung cư mới (*Không bán căn hộ mới để tránh rơi lại vào tình trạng công tư hỗn hợp, duy trì khối tài sản thuộc sở hữu Nhà nước để khai thác và để thực hiện chính sách an sinh xã hội về nhà ở*); đồng thời nhà ở cũ giải phóng mặt bằng cùng với các nhà sở hữu tư nhân ở các khu vực phù hợp thực hiện các Dự án phát triển đô thị của Thành phố.

- Từng bước bắt nhịp và xây dựng được phương án quản lý vận hành quỹ nhà chung cư mới có sở hữu đặc biệt là sở hữu Nhà nước dưới hình thức ban quản lý chứ không phải ban quản trị của dân. Đến năm 2020, xây dựng hoàn thiện cơ chế chính sách quản lý nhà chung cư mới có nguồn gốc xây dựng lại chung cư cũ thuộc sở hữu Nhà nước.

- Đặc biệt, đề xuất Ủy ban nhân dân Thành phố thực hiện các Dự án cải tạo chỉnh trang đô thị, phát triển nhà ở những khu nhà xuống cấp nhưng có vị trí đắc địa, còn nhiều nhà thuộc sở hữu Nhà nước không có điều kiện thay đổi như mặt đường bờ sông Tam Bạc; Khu tập thể Lam Sơn, công nhân xi măng dọc đường Lán Bè...

- Đề xuất Ủy ban nhân dân Thành phố và các ngành chức năng ban hành quyết định quy định giá cho thuê nhà ở thuộc sở hữu Nhà nước mới xây dựng trên địa bàn Thành phố với mức giá phù hợp với điều kiện hiện tại, vừa đảm bảo chính sách an sinh xã hội, vừa cân đối được thu chi, tự quản trong hoạt động quản lý nhà và đặc biệt nâng cao chất lượng dịch vụ quản lý vận hành để khi sử dụng, người dân thuê nhà nhận rõ sự khác biệt đáng kể giữa quỹ nhà ở cũ và quỹ nhà ở mới thuộc sở hữu Nhà nước, giữa ở nhà thuộc sở hữu Nhà nước với ở nhà thuê sở hữu khác.

3.2. *Quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước, cho thuê để sử dụng vào mục đích sản xuất, kinh doanh – dịch vụ:*

Trước mắt, thực hiện việc rà soát, phân loại quản lý để áp dụng biện pháp quản lý cho từng nhóm nhà phù hợp. Một số nội dung đã được Công ty đề cập đến trong các Đề án nâng cao hiệu quả quản lý quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước, cho thuê để sử dụng vào mục đích sản xuất, kinh doanh – dịch vụ; Đề án tăng cường hiệu quả quản lý nhà thuộc sở hữu Nhà nước; Đề án lập hồ sơ pháp lý cho nhà

thuộc sở hữu Nhà nước... Với từng nhóm cụ thể có những chính sách, biện pháp đề xuất phù hợp nhằm mục đích tối ưu hóa việc quản lý và sử dụng:

- Thứ nhất: Đối với những nhà có diện tích nhỏ, hẹp (*dưới 40 m²*), nằm xen kẽ, chung ngôi với những sở hữu tư nhân, xen kẽ trong khu dân cư, chỉ phù hợp với mục đích sản xuất, kinh doanh – dịch vụ trước đây theo kiểu kinh doanh nhỏ lẻ, gần chợ, hộ gia đình kinh doanh... và các nhà nhỏ do doanh nghiệp, tổ chức thuê nhà kinh doanh nhưng không phù hợp với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp... Đề xuất Ủy ban nhân dân Thành phố xây dựng cơ chế bán để thu ngân sách Thành phố, dùng làm quỹ phát triển, xây dựng những tòa nhà kinh doanh ở những vị trí đắc địa. Việc bán những nhà này không thuộc đối tượng sắp xếp lại nhà đất theo Quyết định 09/QĐ – TTg của Thủ tướng Chính phủ nên không bị ảnh hưởng bởi việc xem xét lại Quyết định này của Chính phủ mà bán theo chính sách quản lý tài sản thuộc sở hữu Nhà nước.

- Thứ hai: Đối với những nhà có khuôn viên, sân vườn, đề nghị Ủy ban nhân dân Thành phố cho chỉnh trang, sửa chữa, nâng cấp, xây dựng mới bổ sung diện tích phù hợp với quy hoạch của khu nhà, phù hợp với điều kiện sử dụng trên cơ sở thỏa thuận giữa đại diện chủ sở hữu, đơn vị quản lý với đơn vị thuê nhà về kinh phí đầu tư (*hoặc thu tiền thuê nhà trước một thời gian dài*) nhưng vẫn duy trì tình trạng sở hữu Nhà nước, không phân chia quyền sở hữu.

- Thứ ba: Đối với những nhà tiếp giáp hai mặt đường, ở vị trí đắc địa, đề nghị Ủy ban nhân dân thành phố cho lập dự án đầu tư, xây dựng những tòa nhà văn phòng cao tầng (*di chuyển đến bù cả những nhà sở hữu tư nhân lân cận*) và trên cơ sở bằng hình thức: Đền bù, hỗ trợ di chuyển các bên thuê nhà theo đúng chính sách nếu có nhà đầu tư phù hợp; trong trường hợp không di chuyển, có thỏa thuận bảo lưu phần diện tích nhà thuê sau đầu tư; thỏa thuận phân chia lợi nhuận trong quá trình khai thác với nhà đầu tư nhưng vẫn duy trì tình trạng thuộc sở hữu Nhà nước của nhà, chỉ ghi nhận giá trị đầu tư, nhà đầu tư có thể tham cùng quá trình quản lý vận hành để giám sát hiệu quả nguồn tiền đầu tư.

- Thứ tư: Đối với quỹ nhà công có nguồn gốc là nhà thuộc sở hữu Nhà nước, cho các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuê để sử dụng làm trụ sở, nơi làm việc đã được bàn giao theo Quyết định 20/1999/QĐ – BTC ngày 25/02/1999 của Bộ Tài chính về ban hành quy chế trụ sở làm việc của cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp, do các đơn vị sử dụng chi phí trong đó có chi phí thuê nhà, chi phí quản lý và sử dụng nhà trụ sở nhưng thực chất đây không phải là những đơn vị có nghiệp vụ quản lý nhà, không tổ chức duy tu, bảo dưỡng, cải tạo, sửa chữa để bảo tồn và phát triển được quỹ nhà công một cách chuyên nghiệp được mặc dù vẫn sử

dụng ngân sách Nhà nước để thực hiện công tác này. Công ty mạnh dạn đề xuất với Ủy ban nhân dân Thành phố cho thực hiện việc quản lý không thu tiền thuê nhà nhưng tác nghiệp công tác quản lý sửa chữa, vận hành sử dụng quỹ nhà phục vụ nhu cầu sử dụng trụ sở làm việc của cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp của đơn vị đã được tiếp nhận bàn giao để quy về một đầu mối quản lý, vận hành quỹ nhà công.

Với 04 loại nhà được phân nhóm nêu trên, trong năm 2018, 2019, rà soát, đề xuất và thực hiện xong các biện pháp đề xuất xử lý vi phạm đối với những trường hợp có vi phạm Hợp đồng thuê nhà, đề xuất giải quyết dứt điểm các vướng mắc quản lý do thay đổi chính sách và do chưa có chính sách quản lý điều chỉnh cụ thể quỹ nhà này.

Cũng trong năm 2018, 2019, trong quá trình thực hiện ký đổi Hợp đồng thuê nhà theo giá điều chỉnh mà Ủy ban nhân dân Thành phố đang xây dựng (*không theo đơn giá đường phố mà giá thuê nhà tới từng điểm nhà quản lý*), Công ty đề xuất được thực hiện việc khảo sát, phân loại, đề xuất nhóm thực hiện nội dung trên cụ thể luôn. Mặt khác đối với chính sách thực hiện về giá cho thuê nhà sử dụng vào mục đích sản xuất, kinh doanh – dịch vụ lâu nay xây dựng “*không bao gồm tiền thuê đất*” và với chính sách quản lý nhà thuộc sở hữu Nhà nước từ năm 1992, không thay đổi dù quy định của pháp luật đã nhiều thay đổi, Thành phố vẫn duy trì việc sử dụng cơ quan thuế với những chế tài của ngành thuế khi quản lý doanh nghiệp để thu hộ khoản tiền thuê đất này từ các đơn vị thuê nhà. Tuy nhiên, việc thu tiền thuê đất này đối với quy định hiện tại là không có căn cứ (*đơn vị thuê nhà không có Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất thuê, không có quyết định giao đất thuê, không ký Hợp đồng thuê đất với cơ quan Nhà nước có thẩm quyền...*) mà chỉ có căn cứ (*chưa chính xác*) duy nhất là Hợp đồng thuê nhà với thỏa thuận “*giá thuê nhà chưa bao gồm tiền thuê đất*”. Chính vì vậy, khi đề xuất xây dựng giá thuê nhà kinh doanh điều chỉnh, Công ty đề xuất cấu thành cả tiền thuê đất trong tiền thuê nhà và không tách rời bởi những lẽ sau: Giá cho thuê nhà trên thị trường thường bao gồm cả tiền thuê đất và không tách rời; đơn vị thuê nhà và đơn vị quản lý vận hành (*Công ty TNHH Một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng*) đều không phải là đối tượng nộp tiền thuê đất. Mặt khác, việc thu tiền thuê đất nhiều năm nay của cơ quan thuế là thu hộ ngân sách, không phải là các đơn vị thực hiện nghĩa vụ thuế và không bị điều chỉnh bởi các chính sách phạt nộp chậm, phạt trả chậm, cưỡng chế thực hiện quyết định xử phạt... trong lĩnh vực thuế. Việc tách tiền thuê đất ra khỏi tiền thuê nhà sẽ dẫn đến tình trạng không chính xác ở

từng thời điểm khác nhau do giá đất ở từng thời điểm khác nhau có biến động, không đồng thời với việc điều chỉnh giá thuê nhà.

Riêng đối với việc giải quyết các tồn tại ở những điểm nhà thuê mà đơn vị sử dụng nhà là tổ chức, tổ chức xã hội – nghề nghiệp đang sử dụng không phải là đối tượng kinh doanh cũng không phải là đối tượng được tiếp nhận nhà tự quản, không có khả năng chi trả tiền thuê nhà, Công ty đề xuất lựa chọn một sàn tại chung cư xây dựng mới (*tầng 2, cùng với các diện tích sử dụng chung của tòa nhà chứ không phải tầng có căn hộ*), tùy theo diện tích định mức của từng tổ chức để bố trí, sắp xếp cho các đơn vị này có trụ sở theo quy định, không thu tiền thuê nhà nhưng phải trả tiền chi phí quản lý vận hành theo quy định của tòa nhà. Các nhà hiện tại thu hồi lại, phân theo 04 nhóm kể trên để áp dụng biện pháp quản lý, xử lý phù hợp.

3.3 Chính sách quản lý

- Thiết lập hồ sơ pháp lý cho nhà thuộc sở hữu Nhà nước: Từ năm 2008, thực hiện chính sách quản lý về nhà ở theo quy định của pháp luật ở từng thời điểm khác nhau, trong hiện trạng nhà thuộc sở hữu Nhà nước chưa có hồ sơ pháp lý theo quy định của pháp luật hiện hành, đơn vị quản lý vận hành không phải là đối tượng để cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, đơn vị thuê nhà được sử dụng hợp pháp nhà trên cơ sở hợp đồng thuê nhà nhưng căn cứ của Hợp đồng thuê nhà quyền sở hữu chủ thông qua tài liệu, chứng cứ lại chưa được thiết lập gây ra những bất cập. Mặc khác, do đặc thù đại diện chủ sở hữu của quỹ nhà này là Ủy ban nhân dân Thành phố, cơ quan hành chính cao nhất tại địa phương và là cơ quan quản lý đất đai cao nhất tại địa phương nên nhiều năm nay không thực hiện việc kê khai, vào sổ quản lý đất đai, chịu sự quản lý về nhà đất tại địa phương theo quy định. Việc này rất khó khăn cho các đơn vị tác nghiệp quản lý, đặc biệt là khi có tranh chấp, kiến nghị, khiếu nại, kiện đòi... xảy ra. Vì lẽ đó, Công ty đã đề xuất, Sở Xây dựng đã trình và được Ủy ban nhân dân Thành phố chấp thuận cho việc thiết lập hồ sơ pháp lý cho nhà thuộc sở hữu Nhà nước, trước mắt năm 2018 thực hiện đối với toàn bộ quỹ nhà kinh doanh – dịch vụ, hai năm tiếp theo hoàn tất đối với quỹ nhà ở còn lại. Công ty đề nghị được ký Hợp đồng với đơn vị chuyên ngành thực hiện việc đo vẽ, thiết lập trích đo, trích lục địa chính, có đóng dấu của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền quản lý đất đai tại địa phương, xác lập quyền quản lý sử dụng đất và kê khai theo quy định.

- Việc thực hiện các Dự án cải tạo nhà ở thuộc sở hữu Nhà nước, để thuận tiện cho việc quản lý vận hành sau đầu tư, đề nghị có sự tham gia trực tiếp của Công ty TNHH Một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng với công

tác này thông qua hai bộ phận Phòng Dự án và Phòng Quản lý sửa chữa, từng bước bằng hoạt động quản lý nhà để phát triển hoạt động dự án đầu tư và quản lý sửa chữa đối với quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước.

- Công nghệ hóa quá trình quản lý thông qua việc hoàn thiện phần mềm quản lý nhà ở cũ và xây dựng phần mềm quản lý nhà kinh doanh – dịch vụ độc lập với nhau do tiêu chí quản lý của hai quỹ nhà khác nhau.

3.4. Công tác Kiểm tra xử lý

Giải quyết các vướng mắc, đề nghị của bên thuê, hoàn thiện thủ tục pháp lý của từng loại hồ sơ; giải quyết tranh chấp theo quy định của pháp luật hiện hành không loại trừ cả biện pháp khởi kiện.

Xử lý các hành vi vi phạm trong việc thực hiện hợp đồng thuê nhà của bên thuê (đục phá, coi nói, lấn chiếm, xây dựng trái phép...)

4. Công tác Đầu tư - Sửa chữa – Thi công xây dựng công trình.

4.1 Các dự án công ty đang được giao làm chủ đầu tư:

a. Dự án sử dụng nguồn vốn ngân sách:

- Hoàn thành quyết toán vốn đầu tư dứt điểm 2 dự án nhà B11 tầng thuộc chung cư Đ2 Đồng Quốc Bình, dự án Khu T Cát Bi phường Thành Tô, quận Hải An và trình cấp có thẩm quyền phê duyệt theo quy định trong năm 2017.

- Xây dựng và trình cấp có thẩm quyền phê duyệt kế hoạch và quy trình bảo trì.

b. Dự án dùng nguồn vốn huy động:

- Hoàn thành các thủ tục để ký hợp đồng mua bán với khách hàng và quyết toán dự án theo quy định tại Dự án Nam Sơn.

- Tổ chức thi công hoàn thành dứt điểm công trình và bàn giao cho khách hàng và quyết toán dự án theo quy định.

4.2 Công tác cải tạo chung cư cũ:

- Thực hiện chỉ đạo của Thành ủy Hải Phòng tại Văn bản số 1142-CV/VPTU ngày 16/11/2016 về việc cải tạo, xây mới các chung cư nguy hiểm trên địa bàn thành phố. Đến hết 2020, giải quyết xong 169 chung cư xuống cấp, nguy hiểm. Công ty tiếp tục thực hiện tốt các nhiệm vụ được phân công tại Quyết định số 2227/QĐ-UBND ngày 07/10/2016 về việc thành lập Ban Chỉ đạo cải tạo, xây dựng lại chung cư cũ trên địa bàn thành phố Hải Phòng: Công ty tập trung vào các nhiệm vụ trọng điểm sau:

+ Phối hợp với các cơ quan tham mưu cho Ủy ban nhân dân thành phố về công tác đền bù, giải phóng mặt bằng, thực hiện công tác kiểm kê lập phương án bồi

thường vật kiến trúc, hỗ trợ di chuyển các hộ tạm cư, quản lý và chuẩn bị quỹ nhà tạm cư, lập phương án tạm cư và tiếp nhận tạm cư, quản lý và chuẩn bị quỹ tạm cư, lập phương án tạm cư đảm bảo ổn định sinh hoạt cho các hộ tạm cư phục vụ việc thực hiện cải tạo, xây dựng lại chung cư cũ trên địa bàn thành phố.

- + Tổ chức xây dựng phương án quản lý vận hành, giá thuê nhà, giá bán nhà, giá vận hành các tòa nhà sau khi cải tạo xây dựng lại trình các ban ngành, Ủy ban nhân dân thành phố phê duyệt theo quy định.

- Đề xuất Sở Xây dựng, Ủy ban nhân dân thành phố quy định cụ thể các trường hợp phá dỡ để cải tạo, xây dựng lại nhà chung cư, Xây dựng kế hoạch cải tạo, xây dựng lại nhà chung cư. Tổ chức rà soát, thống kê các loại nhà chung cư thuộc diện phải phá dỡ và xây dựng kế hoạch cải tạo, xây dựng lại nhà chung cư. Để công ty chủ động xây dựng phương án tạm cư, chuẩn bị quỹ tạm cư và kế hoạch sửa chữa hàng năm.

- Bố trí tái định cư, tạm cư khi phá dỡ nhà chung cư: Ban hành các cơ chế, chính sách, đặc biệt quy định cụ thể cho các trường hợp nhà chung cư đang cho thuê thì việc bố trí chỗ ở cho người đang thuê được thực hiện như thế nào? Cơ chế nhà nước hỗ trợ, giá thuê sau khi quay trở lại, diện tích bố trí tái thuê. Những hộ đang kinh doanh ở tầng 1 cần quy định cơ chế hộ được tiếp tục thuê các ki ốt để kinh doanh và bố trí căn hộ ở.

- Đề xuất xây dựng ngay các khu tạm cư đảm bảo đủ số lượng, điều kiện ăn ở phục vụ công tác di chuyển các hộ dân đang ở tại chung cư cũ.

4.3 Công tác sửa chữa

- Do nguồn vốn cho công tác sửa chữa được trích từ tiền thuê nhà của các hộ nộp nhưng giá cho thuê nhà thấp, chưa xóa bỏ hoàn toàn cơ chế bao cấp nên không đủ để tái đầu tư sửa chữa, bảo toàn và phát triển quỹ nhà nên chủ yếu chỉ phục vụ cho việc chống sập đổ, nguy hiểm và đảm bảo sử dụng tối thiểu. Đề nghị Ủy ban nhân dân thành phố bố trí bổ sung kinh phí cho công tác sửa chữa.

- Bố trí nguồn kinh phí để sửa chữa lại các quỹ nhà tiếp nhận từ các đơn vị tự quản theo Quyết định 1074/QĐ-UB; những quỹ nhà này đã nhiều năm không duy tu sửa chữa và các đơn vị tự quản không quản lý chặt chẽ.

- Ban hành sớm và công khai các kế hoạch cải tạo chung cư cũ để có cơ sở lập chủ động lập kế hoạch sửa chữa đảm bảo chống sập đổ và điều kiện ăn ở tối thiểu cho bên thuê .

- Đối với các chung cư mới: Xây dựng kế hoạch, quy trình bảo trì. Bố trí kinh phí để triển khai kế hoạch bảo trì.

- Xây dựng cơ chế chính sách cho việc đầu tư, cải tạo, sửa chữa cho các cụm nhà, ngôi nhà có xen lẫn sở hữu công tư và báo cáo cấp có thẩm quyền quyết định.

4.4. Công tác tổ chức thi công xây dựng công trình.

Tiếp tục biên chế mô hình 2 Xí nghiệp thi công xây dựng công trình để có sự hỗ trợ và thúc đẩy lẫn nhau.

Nâng cao hơn nữa năng lực của đội ngũ cán bộ điều hành thi công, cán bộ kỹ thuật của các Xí nghiệp thành viên. Đồng thời với việc xây dựng đội ngũ công nhân kỹ thuật gắn bó lâu dài với Xí nghiệp làm lòng cốt đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Tiếp tục tập trung hoàn thành các nhiệm vụ cải tạo sửa chữa nhà thuê theo chỉ đạo của Ủy ban nhân dân thành phố.

Xây dựng và đôn đốc, kiểm tra, cập nhật tiến độ thi công của từng gói thầu, dự án của Công ty từ bắt đầu khởi công đến kết thúc, bàn giao công trình đưa vào sử dụng

Tổ chức mạng lưới nắm bắt, cập nhật những thông tin về các dự án tiềm khả thi, dự án khả thi, báo cáo kinh tế kỹ thuật cho đến giai đoạn đấu thầu và xét thầu; đề xuất phương án dự thầu, phương án lựa chọn các đơn vị thành viên, đối tác để thi công công trình

4.5 Khai thác hiệu quả quỹ đất.

Căn cứ Quyết định số 1918/QĐ-UBND ngày 28/7/2017 của Ủy ban nhân dân thành phố về việc cho phép Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng thuê đất tại số 5 Hai Bà Trưng, phường An Biên, quận Lê Chân;

Để phục vụ cho chiến lược sản xuất kinh doanh, tái cơ cấu doanh nghiệp Nhà nước theo chỉ đạo của Chính phủ, Ủy ban nhân dân thành phố đảm bảo khai thác quỹ đất có hiệu quả, tăng cường sự quản lý, điều hành một cách sát sao, trực tiếp, tiết kiệm chi phí và phát huy năng lực trong công tác quản lý và điều hành sản xuất, Giao Xí nghiệp, các bộ phận có liên quan xây dựng phương án sản xuất kinh doanh, hợp tác huy động vốn để khai thác hiệu quả quỹ đất và đề xuất phương án bố trí, sắp xếp lại văn phòng làm việc của các bộ phận, xí nghiệp thành viên.

PHẦN IV: KIẾN NGHỊ

Căn cứ Điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng do Ủy ban nhân dân thành phố ban hành theo Quyết định số 2121/QĐ-UB ngày 27/12/2011; Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng kính đề nghị Ủy ban nhân dân thành phố thông qua

Phương án tái cơ cấu doanh nghiệp Nhà nước giai đoạn 2016-2020 và tầm nhìn đến năm 2025 định hướng đến năm 2030

Xin trân trọng cảm ơn././

Nơi nhận:

- Ủy ban nhân dân thành phố;
- Sở Kế hoạch đầu tư;
- Sở Nội vụ;
- Sở Xây dựng;
- Sở Tài chính;
- Lưu KH – TC, VT.

CHỦ TỊCH KIỂM TỔNG GIÁM ĐỐC



Nguyễn Văn Quang

Số: 470 /QĐ - UBND

Hải Phòng, ngày 05 tháng 3 năm 2018

CÔNG VĂN BẢN

Số:
Ngày 20 tháng 3 năm 2018

QUYẾT ĐỊNH

Về việc phê duyệt phương án cơ cấu lại Công ty TNHH một thành viên
Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng đến năm 2020.

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG

SAO GỬI	CHỦ TRƯỞNG	THÀNH VIÊN
Chủ tịch	X	
TGD		
P.TGD		
P.TGD		
KSV		
P.QLN	X	
P.TCHC	X	
P.KHTC	X	
P.DAĐT		
P.KTXL		
P.QLSC		
XN.QLNCB		
XN.QLN		
XN.KDPTN		
XN.XDPTN		

Căn cứ Luật Tổ chức chính quyền địa phương ngày 19/6/2015;
Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 26/11/2014;
Căn cứ Quyết định số 58/2016/QĐ-TTg ngày 28/12/2016 về tiêu chí phân loại
doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp có vốn nhà nước và danh mục doanh nghiệp
nhà nước thực hiện sắp xếp giai đoạn 2016-2020;

Căn cứ Quyết định số 707/QĐ-TTg ngày 25/5/2017 của Thủ tướng Chính phủ
về phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh
tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2016-2020”;

Xét đề nghị của Sở Kế hoạch và Đầu tư tại Tờ trình số 02/TTr-KHĐT ngày
15/01/2018 về việc phê duyệt phương án cơ cấu lại doanh nghiệp 100% vốn nhà
nước thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng đến năm 2020,

QUYẾT ĐỊNH:

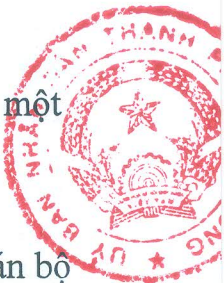
Điều 1. Quyết định phê duyệt phương án cơ cấu lại Công ty TNHH một
thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng với những nội dung sau:

1. Mục tiêu.

- Xây dựng và phát triển công ty ổn định, bền vững, đảm bảo đời sống cán bộ công nhân viên, người lao động, thực hiện tốt nhiệm vụ thành phố giao.
- Giúp thành phố đảm bảo nhiệm vụ an sinh xã hội thông qua việc bảo đảm quyền sử dụng nhà ở của các hộ dân thuê nhà; duy trì và đảm bảo quỹ nhà tạm cư, tái định cư bằng việc cho thuê nhà thuộc sở hữu Nhà nước phục vụ tốt công tác di chuyển, giải phóng mặt bằng cho các dự án cải tạo, chung cư cũ; thực hiện nghiêm túc, chính xác, hiệu quả các chính sách quản lý nhà, quản lý tài sản thuộc sở hữu Nhà nước.
- Nâng cao chất lượng, hiệu quả và mở rộng phương thức, phạm vi cung cấp dịch vụ quản lý nhà; thực hiện tốt công tác tiếp nhận, quản lý vận hành các khu chung cư và bố trí tạm cư cho các hộ dân theo chỉ đạo của thành phố.

2. Ngành, nghề kinh doanh.

a. Ngành nghề kinh doanh chính:



- Quản lý nhà thuộc sở hữu Nhà nước (cung cấp dịch vụ quản lý nhà);
- Duy tu, cải tạo sửa chữa nhà thuộc sở hữu nhà nước;
- Đầu tư, thực hiện dự án nhà thuộc sở hữu nhà nước, quỹ nhà ở xã hội và phát triển nhà ở thương mại bằng nguồn vốn huy động.

b. Các ngành nghề có liên quan đến ngành nghề kinh doanh chính:

- Xây dựng, sửa chữa và phát triển nhà ở, trang trí nội thất;
- Xây dựng, phá dỡ, tư vấn giám sát xây dựng, tư vấn thiết kế xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông và cơ sở hạ tầng kỹ thuật;
- Kinh doanh vật liệu xây dựng.

c. Các ngành, nghề khác theo quy định của pháp luật.

3. Chiến lược đến năm 2025, tầm nhìn đến 2030.

3.1. Chiến lược sản xuất kinh doanh.

- Xây dựng, đề xuất giải pháp quản lý vận hành hiệu quả đối với quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước của thành phố; xây dựng mô hình tổ chức linh hoạt để thích ứng với các biến động của thị trường.

- Đưa quỹ nhà thuộc sở hữu Nhà nước vào thị trường bất động sản thông qua hoạt động cho thuê, hợp tác đầu tư kinh doanh hoặc chuyển quyền thuê nhà đảm bảo hiệu quả và phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành.

- Phát triển năng lực đầu tư, liên doanh, liên kết và năng lực nhà thầu thi công.

- Tổ chức xây dựng phương án quản lý vận hành, giá thuê nhà, giá bán nhà, giá vận hành các tòa nhà sau khi cải tạo, xây dựng lại; triển khai sau khi được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

3.2. Chiến lược đầu tư phát triển.

- Đẩy mạnh đầu tư, quản lý đầu tư, tư vấn đầu tư và thi công các dự án sửa chữa, cải tạo, xây dựng phát triển nhà.

- Việc đầu tư phát triển của công ty phải đảm bảo tính hiệu quả và phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành.

3.3. Chiến lược về nguồn nhân lực.

- Nâng cao năng suất, chất lượng lao động; sắp xếp lại lao động, giảm sự trùng lặp về nhân sự trung gian tại các đơn vị, bộ phận.

- Có kế hoạch đào tạo, đào tạo lại lao động để nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ quản lý; bố trí cán bộ quản lý giỏi về chuyên môn và có trình độ quản lý trên cơ sở quy định rõ trách nhiệm và quyền hạn cụ thể.

4. Hoàn thiện hệ thống quản trị công ty.

Hoàn thiện hệ thống quản trị các công ty tập trung vào những nội dung sau:

a. Sắp xếp lại cơ cấu tổ chức, bộ máy quản lý, điều hành.

- b. Hoàn thiện quy chế về công tác cán bộ, đẩy mạnh đào tạo nguồn nhân lực.
- c. Phát triển và quản lý nguồn nhân lực một cách có hệ thống, kiện toàn bộ máy quản lý, tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cán bộ quản lý doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu quản trị. Tăng cường cơ chế đãi ngộ, khuyến khích người lao động.
- d. Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ. Thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, phân phối thu nhập, công tác cán bộ; trong ký kết và thực hiện các hợp đồng với những người có liên quan đến người quản lý doanh nghiệp theo quy định của pháp luật.
- đ. Đẩy mạnh áp dụng các chuẩn mực quản trị doanh nghiệp tiên tiến theo tiêu chuẩn quốc tế nhằm nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong sản xuất kinh doanh; chú trọng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, sức cạnh tranh của doanh nghiệp.
- e. Kiện toàn tổ chức Đảng, đoàn thể trong công ty.

Điều 2. Tổ chức thực hiện.

- Giao Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng tổ chức triển khai thực hiện Quyết định này; định kỳ trước ngày 15 tháng 5 và ngày 15 tháng 12 hàng năm báo cáo kết quả thực hiện và gửi về Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Xây dựng để theo dõi, giám sát, tổng hợp.
- Giao Sở Xây dựng theo dõi, giám sát, kiểm tra, đôn đốc việc thực hiện Quyết định này của doanh nghiệp.
- Giao Sở Kế hoạch và Đầu tư định kỳ trước ngày 20 tháng 5 và ngày 20 tháng 12 hàng năm tổng hợp, báo cáo Ủy ban nhân dân thành phố tình hình thực hiện Quyết định này để báo cáo Bộ Tài chính.

Điều 3. Chánh Văn phòng Ủy ban nhân dân thành phố, Giám đốc các Sở: Kế hoạch và Đầu tư, Xây dựng, Tài chính, Nội vụ, Thủ trưởng các ngành liên quan, Chủ tịch và Giám đốc Công ty TNHH một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng căn cứ Quyết định thi hành.

Quyết định có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký./

Nơi nhận:

- VPCP;
- Các Bộ: TC, KHĐT;
- CT và các PCT UBND TP;
- Như Điều 3;
- CPVP;
- CV: DN, TC, XD;
- Lưu VT.

TM. ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ

CHỦ TỊCH



Nguyễn Văn Tùng