

QUYẾT ĐỊNH

Ban hành Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển năm 2026

CHỦ TỊCH CÔNG TY TNHH MTV QUẢN LÝ VÀ KINH DOANH NHÀ HẢI PHÒNG

Căn cứ Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020 của Quốc hội;

Căn cứ Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật doanh nghiệp;

Căn cứ Luật số 68/2025/QH15 ngày 14/6/2025 về quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp;

Căn cứ Nghị định số 366/2025/NĐ-CP ngày 31/12/2025 của Chính phủ về quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp;

Căn cứ Nghị định số 365/2025/NĐ-CP ngày 31/12/2025 của Chính phủ về giám sát, kiểm tra, đánh giá xếp loại, báo cáo và công khai thông tin trong quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp;

Căn cứ Nghị quyết số 74/NQ-HĐND ngày 11/12/2025 của Hội đồng nhân dân Thành phố về kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội thành phố năm 2026;

Căn cứ Văn bản số 597/STC - ĐKKD&QLDN ngày 22/01/2026 của Sở Tài chính về việc hướng dẫn xây dựng, ban hành kế hoạch kinh doanh năm 2026 của doanh nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ;

Căn cứ kết quả thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH MTV Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng năm 2025.

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Phê duyệt và ban hành kế hoạch.

Ban hành kèm theo Quyết định này Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển năm 2026 của Công ty TNHH MTV Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng với các chỉ tiêu hoạt động chính. (Có chi tiết kế hoạch theo tài liệu đính kèm).

Điều 2. Tổ chức thực hiện.

1. Trưởng các phòng nghiệp vụ, Giám đốc các xí nghiệp thành viên chịu trách nhiệm triển khai thực hiện các chỉ tiêu tại Điều 1 theo chức năng nhiệm vụ được phân công, phối kết hợp với các cơ quan, ban ngành trong quá trình triển khai thực hiện,

nếu có những bất cập, vướng mắc gì, báo cáo đề xuất Ban lãnh đạo Công ty tháo gỡ, xử lý kịp thời, đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch đề ra.

2. Phòng Kế hoạch - Tài chính có trách nhiệm theo dõi, giám sát và báo cáo định kỳ kết quả thực hiện (tháng/quý) cho Ban Lãnh đạo Công ty.

Điều 3. Hiệu lực thi hành

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

Các ông/bà Trưởng các phòng ban, Giám đốc các Xí nghiệp thành viên và toàn thể cán bộ, người lao động công ty chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- UBND Thành phố (để báo cáo);
- Sở Tài chính (để báo cáo);
- Sở Xây dựng (để báo cáo);
- Các đơn vị trong Công ty (để thực hiện)
- Lưu: VT, KHTC.



KẾ HOẠCH
SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ
PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP NĂM 2026

I. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN TRONG NĂM 2026

1. Các mục tiêu chủ yếu của Doanh nghiệp

- Quản lý, vận hành toàn bộ Quỹ nhà thuộc tài sản công theo hai Nghị định số 95/2024/NĐ-CP và số 108/2024/ NĐ-CP của Chính phủ. Thực hiện theo chỉ đạo của Ủy ban nhân dân thành phố và các cấp có thẩm quyền về việc sắp xếp bố trí tạm cư, tái định cư bằng việc cho thuê, thuê mua và mua đảm bảo công tác an sinh xã hội, phục vụ tốt công tác di chuyển, giải phóng mặt bằng cho các dự án cải tạo chung cư cũ nguy hiểm, các dự án cải tạo phát triển cảnh quan trên địa bàn Thành phố Hải Phòng.

- Nâng cao chất lượng, hiệu quả và mở rộng phương thức, phạm vi cung cấp dịch vụ quản lý vận hành quỹ nhà thuộc tài sản công, đảm bảo tốt công tác quản lý, vận hành quỹ nhà cho thuê để ở, đặc biệt là các khu chung cư mới, bảo đảm quyền sử dụng nhà ở của các hộ dân thuê được tốt hơn và chất lượng hơn.

- Nâng cao hiệu quả, sử dụng đúng quy định nguồn kinh phí cho công tác quản lý, vận hành quỹ nhà thuộc tài sản công theo đúng chức năng, nhiệm vụ được giao;

- Thực hiện đúng các cơ chế, chính sách của Nhà nước trong công tác quản lý vận hành quỹ nhà thuộc tài sản công, qua đó xây dựng được thương hiệu, uy tín của Công ty.

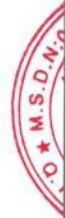
- Tiếp tục hoàn thiện, nâng cấp các phần mềm quản lý doanh thu đối với Quỹ nhà thuộc tài sản công, để từng bước đáp ứng yêu cầu của cuộc cách mạng khoa học công nghệ trong kỷ nguyên vươn mình của đất nước.

- Nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, tinh gọn bộ máy, áp dụng công nghệ để tăng năng suất lao động; Đảm bảo đời sống cho cán bộ, người lao động, thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách đối với người lao động theo đúng quy định, chính sách pháp luật của Nhà nước, phấn đấu mức thu nhập bình quân của người lao động năm sau cao hơn năm trước.

2. Chiến lược phát triển của Doanh nghiệp

Nâng cao năng lực, chất lượng, hiệu quả và mở rộng phương thức, phạm vi cung cấp dịch vụ quản lý, vận hành toàn bộ quỹ nhà thuộc tài sản công trên địa bàn Thành phố Hải Phòng.

Đồng thời tiến tới mục tiêu phấn đấu: nhận thầu thêm một số chung cư không thuộc tài sản công để quản lý vận hành.



Thường xuyên cập nhật các diễn biến, hoạt động liên quan đến công tác quản lý, vận hành trên Cổng thông tin điện tử, trang website của Công ty để quảng bá hình ảnh, thương hiệu, thực hiện online các thủ tục hành chính liên quan đến dịch vụ thuê, thuê mua nhà thuộc tài sản công với mục đích:

- Công khai, minh bạch các thông tin quản lý diện tích và sử dụng nhà thuộc tài sản công với bên thuê: về hiện trạng nhà, diện tích nhà, tiền thuê nhà, tiền quản lý vận hành, thủ tục thanh toán tiền thuê nhà, nợ tiền thuê nhà, diễn biến quản lý khác (nếu có), ... để bên thuê có thể tra cứu.

- Hướng dẫn các thủ tục, đơn giản hóa thủ tục hành chính: thủ tục mua bán nhà, thủ tục ký Hợp đồng thuê nhà cho người đang sử dụng nhà ở thuộc tài sản công trên địa bàn Thành phố.

- Thực hiện giao dịch điện tử: thanh toán tiền thuê nhà, nộp đơn mua nhà thuộc tài sản công, nộp đơn xin cải tạo sửa chữa ...

II. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP NĂM 2025.

1. Đánh giá thực hiện năm 2025

1.1 Thuận lợi:

Năm 2025, Công ty tiếp tục phát huy vai trò là đơn vị có quy mô hoạt động lớn nhất trong công tác quản lý, vận hành quỹ nhà thuộc tài sản công trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Với bề dày kinh nghiệm nhiều năm trong lĩnh vực quản lý nhà ở thuộc tài sản công, Công ty nắm chắc lịch sử hình thành, di biến động của quỹ nhà cho thuê cũng như đặc điểm đa dạng của các đối tượng thuê (*nhà để ở, nhà kinh doanh dịch vụ, nhà tái định cư, tạm cư...*). Đây là nền tảng quan trọng giúp Công ty xử lý hiệu quả các tình huống phát sinh trong thực tiễn quản lý.

Bên cạnh đó, Công ty đã từng bước xây dựng được hệ thống quản lý nhà chuyên nghiệp, nội dung quản lý ngày càng được chuẩn hóa, mở rộng và chuyên sâu hơn, sử dụng công nghệ tin học trong theo dõi, cập nhật dữ liệu quản lý nhà tại các khu vực trên địa bàn thành phố. Việc nắm bắt kịp thời các biến động về nhà ở thuộc tài sản công, cùng với sự phối hợp chặt chẽ, thường xuyên với chính quyền địa phương và các cơ quan quản lý Nhà nước có liên quan đã góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và hạn chế thất thoát tài sản công.

Công ty luôn nỗ lực hoàn thành các chỉ tiêu, kế hoạch được giao, thực hiện nghiêm túc nhiệm vụ Thành phố giao. Nhiều năm liền Công ty đạt xếp loại Doanh nghiệp loại A theo tiêu chí xếp loại doanh nghiệp Nhà nước, thể hiện sự ổn định trong công tác điều hành và quản trị.

1.2 Khó khăn:

Tuy nhiên, năm 2025 là năm Công ty gặp không ít khó khăn do sự thay đổi về cơ chế quản lý và hình thức giao dự toán cho Công ty thực hiện của Sở Xây Dựng (Theo Nghị định số 95/2024/NĐ-CP) và Sở Tài chính (Theo Nghị định số 108/2024/NĐ-CP).

. Công ty phải xây dựng riêng 02 dự toán cho 02 quỹ nhà: Quỹ nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở (*trình Sở Xây dựng*) và Quỹ nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở (*trình Sở Tài chính*). Việc tách riêng hai dự toán làm tăng khối lượng công việc, tăng yêu cầu về hồ sơ, thủ tục thanh toán, đồng thời đòi hỏi phải theo dõi, hạch toán và quyết toán riêng biệt theo từng nguồn.

Trong giai đoạn từ 2022–2025, hình thức giao nhiệm vụ thay đổi liên tục: Năm 2022 trở về trước, Công ty được UBND thành phố giao dự toán trực tiếp cho công ty thực hiện; Năm 2023 - 2024 chuyển sang hình thức ký hợp đồng quản lý vận hành với Sở Xây dựng; Năm 2025, trở lại hình thức giao dự toán thu-chi cho Công ty thực hiện nhiệm vụ, nhưng do 02 Sở quản lý. Mỗi hình thức đều có quy trình thanh quyết toán khác nhau, dẫn đến việc hoàn thiện hồ sơ thanh toán mất nhiều thời gian, ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện nhiệm vụ của Công ty.

Trong thời gian chưa được phê duyệt dự toán, Công ty đã gặp không ít khó khăn trong quá trình triển khai thực hiện, đặc biệt các chi phí thiết yếu như điện, nước vận hành thang máy, bảo vệ an ninh, vệ sinh tại các khu chung cư và tiền lương, bảo hiểm xã hội cho người lao động vẫn phải duy trì. Một trong số khoản đã chi tạm ứng bắt buộc với số tiền tương đối lớn khi chưa có dự toán như: trích nộp bảo hiểm xã hội cho người lao động, không thể thanh toán hoàn ứng với Kho bạc được.

Bên cạnh đó, công tác quản lý mang tính đặc thù như quỹ nhà lớn, có lịch sử hình thành lâu dài, chất lượng không đồng đều, nhiều khu chung cư cũ xuống cấp nghiêm trọng, đòi hỏi nhu cầu bảo trì, sửa chữa và đảm bảo an toàn phòng cháy chữa cháy rất lớn.

2. Phân tích nguyên nhân

2.1. Nguyên nhân khách quan:

Sự biến động về phân cấp quản lý và giao dự toán tách ra do hai Sở quản lý đã làm thay đổi phương thức tổ chức thực hiện nhiệm vụ. Đồng thời, Công ty phải đáp ứng yêu cầu của hai cơ quan quản lý chuyên ngành với hai hệ thống dự toán riêng biệt đã làm tăng thêm thời gian hoàn thiện thủ tục hồ sơ thanh quyết toán, ảnh hưởng đến tiến độ và khả năng chủ động tài chính của Công ty.

Với đặc thù quỹ nhà có quy mô lớn, hình thành từ nhiều giai đoạn lịch sử, chất lượng không đồng đều khiến chi phí bảo trì, sửa chữa nhằm đảm bảo an toàn quỹ nhà tăng cao. Khi cơ chế phân bổ dự toán hàng năm từ nguồn thu tiền cho thuê nhà, thủ tục thanh toán còn vướng mắc, các hạng mục sửa chữa mang tính cấp bách không được xử lý kịp thời, làm tăng rủi ro trong công tác quản lý thu tiền cho thuê nhà.

2.2. Nguyên nhân chủ quan

Bên cạnh nguyên nhân khách quan, còn tồn tại một số nguyên nhân chủ quan trong công tác quản trị.

Trước hết, việc chuẩn hóa quy trình nội bộ chưa theo kịp sự thay đổi của cơ chế mới. Khi hình thức giao nhiệm vụ thay đổi, chưa kịp thời điều chỉnh, thống nhất giữa các bộ phận, thời gian hoàn thiện hồ sơ thanh toán sẽ kéo dài, làm giảm hiệu quả sử dụng vốn và khả năng giải ngân đúng tiến độ.

Thứ hai, công tác quản trị doanh thu vẫn còn những hạn chế nhất định, đặc biệt trong việc thu hồi công nợ. Việc xử lý đối với các trường hợp chậm nộp, cố tình chây ì chưa thực sự quyết liệt và đồng bộ, việc áp dụng các biện pháp chế tài để thu nợ còn gặp vướng mắc khó khăn.

Thứ ba, đối với quỹ nhà, đất không sử dụng vào mục đích để ở, hiệu quả khai thác phụ thuộc nhiều vào cơ chế đơn giá, phương án đấu giá và tình trạng pháp lý bàn giao. Trong thời gian chờ xử lý, Công ty vẫn phải thực hiện quản lý, trông coi nhưng chưa thể ký hợp đồng cho thuê.

3. Kết quả thực hiện năm 2025

TT	Chỉ tiêu thực hiện	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2025	Ước thực hiện năm 2025	Tỷ lệ % hoàn thành
1	2	3	4	5	6=5/4
1	Sản phẩm sản xuất kinh doanh chính	m²	463.421,0	450.733,0	97,5%
1.1	Diện tích nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở	m ²	420.881,0	411.693,0	97,8%
1.2	Diện tích nhà thuộc tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở	m ²	42.540,0	39.040,0	94,7%
2	Doanh thu	Tr.đ	135.152,0	101.954,0	75,4%
2.1	Thu tiền cho thuê nhà và thu khác	Tr.đ	125.152,0	101.604,0	81,1%
2.2	Thu từ hoạt động sản xuất, kinh doanh khác	Tr.đ	10.000,0	350,0	3,5%
3	Lợi nhuận trước thuế thu nhập doanh nghiệp	Tr.đ	350,0	-320,0	-91,4%
4	Tổng số nộp ngân sách	Tr.đ	126.772,0	106.057,0	83,6%
4.1	Nộp tiền cho thuê nhà và thu khác	Tr.đ	112.352,0	93.791,0	83,4%
4.2	Nộp thuế GTGT hoạt động cho thuê nhà và thu khác	Tr.đ	11.000,0	11.326,0	103,0%
4.3	Nộp tiền thuê đất khối nhà thuộc tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở	Tr.đ	1.500,0	205,0	13,7%
4.4	Nộp thuế sử dụng đất phi nông nghiệp quỹ nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở	Tr.đ	300,0	180,0	60,0%
4.5	Các khoản phải nộp khác	Tr.đ	1.620,0	555,0	34,3%
5	Các khoản chi được cấp từ ngân sách	Tr.đ	99.177,0	55.322,0	55,8%
5.1	Chi hoạt động quản lý nhà thường xuyên	Tr.đ	71.242,0	47.461,0	66,6%
5.2	Chi bảo trì, sửa chữa nhà ở cũ thuộc tài sản công và hệ thống PCCC 9 tầng Đông Khê (theo văn bản 7696/UBND-XD ngày 04/12/2020)	Tr.đ	13.550,0	4.539,0	33,5%
5.3	Chi thanh toán dự án đầu tư	Tr.đ	14.385,0	3.322,0	23,0%
6	Số lao động	Người	152,0	137,0	90,1%
7	Thu nhập bình quân/người/tháng	Tr.đ/	9,0	8,6	95,5%

III. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP NĂM 2026.

1. Mục tiêu cụ thể:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2026
1	Sản phẩm SXKD chính	m²	459.390,0
1.1	Diện tích nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở	m ²	420.350,0
1.2	Diện tích nhà thuộc tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở	m ²	39.040,0
2	Doanh thu	Tr.đ	132.370,0
2.1	Thu tiền cho thuê nhà và thu khác	Tr.đ	122.370,0
2.2	Thu từ hoạt động sản xuất, kinh doanh khác	Tr.đ	10.000,0
3	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	350,0
4	Tổng số nộp ngân sách	Tr.đ	122.670,0
4.1	Nộp tiền cho thuê nhà và thu khác	Tr.đ	111.276,0
4.2	Nộp thuế GTGT hoạt động cho thuê hoạt động nhà và thu khác	Tr.đ	11.094,0
4.3	Nộp thuế sử dụng đất phi nông nghiệp quỹ nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở	Tr.đ	300,0
5	Các khoản chi được cấp từ ngân sách	Tr.đ	107.165,0
5.1	Chi hoạt động quản lý nhà thường xuyên	Tr.đ	84.350,0
5.2	Chi hoạt động bảo trì sửa chữa	Tr.đ	11.869,0
5.3	Chi thanh toán dự án đầu tư	Tr.đ	10.946,0
6	Tổng số lao động	Người	151,0
7	Thu nhập bình quân/người/tháng	Tr.đ	11,0

2. Thuyết minh cơ sở xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch năm 2026

2.1. Chỉ tiêu sản phẩm SXKD chính (Diện tích quản lý)

Chỉ tiêu diện tích năm 2026 được xây dựng trên cơ sở biến động thực tế phát sinh trong quá trình quản lý toàn bộ Quỹ nhà thuộc tài sản công và nhiệm vụ UBND Thành phố giao cho Công ty thực hiện trong năm 2026.

- **Đối với quỹ nhà thuộc tài sản công sử dụng vào mục đích để ở:** Diện tích tăng chủ yếu do thực hiện theo Quyết định số 636/QĐ-UBND ngày 12/02/2026 của UBND Thành phố về việc giao nhiệm vụ quản lý vận hành nhà ở công vụ tại Khu An Biên số 75 Chu Văn An, phường Gia Viên, với diện tích 6.656,7 m² và công ty dự kiến tiếp nhận, bàn giao nhà tự quản theo Quyết định 31/2018/QĐ-UB của UBND thành phố.

Việc tiếp nhận quản lý bổ sung diện tích các điểm nhà, làm tăng thêm sản phẩm sản xuất kinh doanh chính trong năm 2026. Đây là diện tích có đầy đủ cơ sở pháp lý và nhiệm vụ quản lý rõ ràng, tuy nhiên việc tăng diện tích không đồng nghĩa với tăng tương ứng doanh thu nếu cơ chế giá thuê, phương án bố trí sử dụng và tiến độ ký hợp đồng chưa hoàn tất đồng bộ.

- **Đối với quỹ nhà, đất không sử dụng vào mục đích để:** Chỉ tiêu diện tích quỹ nhà kinh doanh về cơ bản không đạt mục tiêu tăng doanh thu tương ứng trong năm 2026, mặc dù vẫn tính vào tổng diện tích quản lý.

Nguyên nhân là do phần lớn quỹ nhà này đang trong quá trình thu hồi theo chủ trương sắp xếp, xử lý lại tài sản công. Trong thời gian chờ hoàn tất thủ tục đấu giá, Công ty vẫn phải thực hiện trách nhiệm quản lý, trông coi bảo vệ tài sản, tránh phát sinh vi phạm trật tự xây dựng. Do đó, phần diện tích quản lý vẫn ghi nhận trong chỉ tiêu sản phẩm sản xuất kinh doanh, nhưng chưa có nguồn thu tương ứng. Đây là hình thức quản lý mang tính đặc thù của quỹ nhà này trong giai đoạn chuyển tiếp. Vì vậy, kế hoạch 2026 được xây dựng theo hướng tập trung hoàn thiện hồ sơ pháp lý, phối hợp các cơ quan chức năng để đẩy nhanh tiến độ xử lý, tạo tiền đề cho các năm sau.

2.2. Chỉ tiêu doanh thu:

- Doanh thu thu tiền cho thuê nhà và thu khác:

Năm 2026, doanh thu từ tiền cho thuê nhà được xây dựng trên cơ sở thực hiện lộ trình điều chỉnh giá thuê nhà theo các Quyết định của UBND Thành phố ban hành ngày 27/12/2024 tại 12 chung cư. Việc điều chỉnh giá thuê theo lộ trình đã góp phần bảo đảm việc cân đối thu, chi cho hoạt động quản lý vận hành và hoạt động bảo trì, sửa chữa, bảo dưỡng PCCC... các khu chung cư, nhằm nâng cao chất lượng về nhà ở, đảm bảo an toàn, an sinh xã hội của các hộ dân.

Công ty đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ, đặc biệt đối với quỹ nhà ở cũ. Đây là nhóm đối tượng có lịch sử sử dụng lâu dài, phát sinh tình trạng chậm nộp và nợ kéo dài qua nhiều năm. Công ty đã rà soát, thống kê đầy đủ các khoản nợ tồn đọng, tăng cường các biện pháp, chế tài thu nợ nhằm nâng chỉ tiêu doanh thu pháp lệnh này cao hơn năm trước.

- Doanh thu từ hoạt động sản xuất kinh doanh khác:

Ngoài doanh thu trên, Công ty vẫn triển khai thực hiện hoạt động bảo trì, sửa chữa và khai thác một số các công trình khác để tăng doanh thu hoạt động sản xuất kinh doanh. Năm 2026 Công ty khắc phục tồn tại vướng mắc năm trước để thực hiện giải ngân toàn bộ khối lượng bảo trì sửa chữa đã triển khai thực hiện để tăng chỉ tiêu doanh thu và bù đắp chỉ tiêu lợi nhuận năm trước.

2.3. Chỉ tiêu lợi nhuận:

Chỉ tiêu lợi nhuận năm 2026 được xây dựng theo hướng khắc phục các yếu tố phát sinh (do bị nộp phạt công tác PCCC trong năm 2025) và có biện pháp xử lý bình ổn hoạt động tài chính của doanh nghiệp.

Năm 2025, lợi nhuận của Công ty giảm (âm), nguyên nhân do một số phát sinh khách quan trong công tác quản lý, trong đó có công tác phòng chống cháy nổ tại các

khu chung cư. Đồng thời công tác bảo trì sửa chữa cũng có sự thay đổi về mặt tổ chức thực hiện, thực tế Công ty đã triển khai thực hiện bảo trì, sửa chữa các công trình mang tính cấp bách nguy hiểm, tuy nhiên do vướng mắc về trình tự thủ tục thanh toán nên chưa thể giải ngân được trong năm 2025, vì vậy chỉ tiêu này chưa đạt so với kế hoạch đề ra.

2.4. Chỉ tiêu nộp ngân sách:

Công ty cam kết thực hiện việc thu, nộp ngân sách đầy đủ, đúng theo quy định.

2.5. Chỉ tiêu các khoản chi được cấp từ ngân sách:

Chỉ tiêu chi được cấp từ ngân sách năm 2026, Công ty xây dựng tăng so với năm 2025 trên cơ sở nhiệm vụ được giao bổ sung và các nhiệm vụ thường xuyên đang triển khai thực hiện chuyển tiếp từ năm trước. Bên cạnh đó chi phí nhân viên tăng do điều chỉnh mức lương tối thiểu vùng theo quy định của Nhà nước, kéo theo việc điều chỉnh tiền lương và các khoản trích nộp theo lương đối với người lao động. Đồng thời, các hộ dân tại chung cư 5 tầng tại số 75 Lý Thánh Tông, Đồ Sơn đã đi vào sử dụng tương đối ổn định, làm tăng chi phí vận hành thường xuyên như điện, nước, nhân viên quản lý, dịch vụ bảo vệ, nhân viên kỹ thuật vận hành. Bên cạnh đó, năm 2025 nhiều hạng mục sửa chữa, bảo trì và phòng cháy chữa cháy chưa thể triển khai do vướng mắc về hồ sơ, thủ tục và thời điểm ban hành dự toán, dẫn đến một số nhu cầu cấp thiết phải chuyển sang năm 2026 thực hiện. Trong bối cảnh quỹ nhà cũ xuống cấp theo thời gian, nếu không bố trí nguồn lực sửa chữa kịp thời sẽ tiềm ẩn rủi ro an toàn và làm tăng chi phí xử lý trong các năm sau. Vì vậy, kế hoạch chi năm 2026 tăng là phù hợp với yêu cầu bảo đảm vận hành liên tục.

2.6. Chỉ tiêu lao động và thu nhập bình quân:

Đối với chỉ tiêu thu nhập bình quân, mức tăng năm 2026 được xác định trên cơ sở điều chỉnh mức lương tối thiểu vùng theo quy định của Nhà nước và việc điều chỉnh tiền lương và các khoản trích nộp theo lương đối với người lao động. Bên cạnh đó, trong quá trình sắp xếp, kiện toàn tổ chức và mở rộng nhiệm vụ quản lý, Công ty xác định cần bổ sung một số cán bộ quản lý và các vị trí chủ chốt còn thiếu để đáp ứng yêu cầu điều hành và quản lý quỹ nhà ngày càng phức tạp. Việc kiện toàn đội ngũ quản lý là yêu cầu cần thiết nhằm nâng cao năng lực tổ chức thực hiện kế hoạch, tăng cường kỷ luật tài chính và bảo đảm hiệu quả khai thác quỹ nhà thuộc tài sản công.

3. Sự phù hợp của kế hoạch năm 2026 với định hướng tăng trưởng GRDP khu vực dịch vụ:

Đối với các doanh nghiệp hoạt động trong khu vực dịch vụ, việc xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh thường căn cứ vào tốc độ tăng trưởng bình quân GRDP của thành phố. Tuy nhiên, đối với Công ty TNHH MTV Quản lý và Kinh doanh nhà Hải Phòng, hoạt động quản lý và khai thác quỹ nhà thuộc tài sản công mang tính đặc thù riêng, khiến mức tăng trưởng không hoàn toàn phụ thuộc vào diễn biến của thị trường dịch vụ chung, mà chịu ràng buộc chặt chẽ bởi cơ chế, chính sách và nhiệm vụ được giao.

thực hiện các biện pháp cần thiết nhằm bảo đảm kỷ luật tài chính và tính nghiêm minh trong quản lý tài sản công.

Song song với công tác thu nợ, Công ty thực hiện rà soát, ký đổi và chuẩn hóa lại các hợp đồng thuê nhà theo đúng quy định pháp luật hiện hành. Việc ký đổi hợp đồng nhằm cập nhật đầy đủ thông tin về người thuê, hiện trạng và diện tích sử dụng thực tế, thời hạn thuê và các nghĩa vụ tài chính theo mức giá đang áp dụng; đồng thời làm rõ quyền và trách nhiệm của các bên trong quá trình sử dụng nhà. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng để tăng cường kỷ luật quản lý, nâng cao hiệu quả thu và xử lý vi phạm trong thời gian tới.

Đối với các nhà ở xuống cấp, đặc biệt là nhà nguy hiểm, Công ty tiếp tục đề xuất phương án di chuyển tạm cư, đồng thời thực hiện cải tạo sửa chữa theo thứ tự ưu tiên nhằm bảo đảm an toàn cho người dân và bảo vệ được tài sản công theo quy định.

Tiếp nhận và hoàn thiện đầy đủ thủ tục bàn giao quỹ nhà từ các đơn vị tự quản theo đúng quy định; đồng thời xử lý các tồn tại phát sinh trong quá trình tự quản kéo dài trước đây. Sau khi tiếp nhận, Công ty thực hiện ký kết hợp đồng thuê nhà và triển khai các thủ tục quản lý liên quan theo quy định pháp luật, bảo đảm quản lý thống nhất, chặt chẽ và đúng thẩm quyền đối với diện tích được bàn giao.

Thông qua các giải pháp trên, mục tiêu năm 2026: nâng cao hiệu quả thu, giảm nợ tồn đọng, từng bước hoàn thiện hồ sơ pháp lý và kỷ luật quản lý đối với quỹ nhà ở cũ, bảo đảm quản lý chặt chẽ, minh bạch và đúng quy định của Luật nhà ở.

1.2. Đối với quỹ nhà chung cư

Công ty được UBND Thành phố giao quản lý vận hành toàn bộ các khu chung cư được cải tạo xây dựng lại và chung cư xây mới.

Trong giai đoạn hiện nay, Công ty tập trung chủ yếu thực hiện:

- Đẩy mạnh công tác thu tiền thuê nhà, bảo đảm thu đúng, thu đủ và kịp thời theo hợp đồng đã ký. Tổ chức rà soát toàn bộ danh sách hộ thuê tại các khu chung cư; đối chiếu nghĩa vụ tài chính, phát hiện kịp thời các trường hợp chậm nộp hoặc chưa thực hiện nghĩa vụ nộp tiền thuê nhà. Thực hiện thông báo, nhắc nhở đối với các trường hợp trây ỳ, vi phạm kéo dài, áp dụng các biện pháp xử lý theo hợp đồng và quy định pháp luật nhằm bảo đảm kỷ luật tài chính và công bằng giữa các hộ thuê.

- Tổ chức rà soát toàn bộ hiện trạng quản lý, sử dụng tại thời điểm tiếp nhận bàn giao; hoàn thiện hồ sơ pháp lý, xác định rõ quyền và nghĩa vụ của các bên trên cơ sở kế thừa các giao dịch đã phát sinh trước đó. Đối với các trường hợp có đặc thù về hồ sơ như mua nhà trả góp, quyết định giao nhà đã ban hành, cần kiểm tra kỹ tính pháp lý và tham mưu phương án xử lý phù hợp, bảo đảm tính liên tục, ổn định và hạn chế phát sinh khiếu kiện.

- Chuẩn hóa công tác quản lý vận hành theo quy định về quản lý, sử dụng nhà chung cư; xây dựng quy trình phối hợp giữa các bộ phận quản trong công ty nhằm giải quyết kịp thời các phát sinh trong quá trình sử dụng. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc sử dụng nhà ở bảo đảm sử dụng đúng mục đích, đúng hợp đồng.

- Thực hiện ký mới, ký đổi hoặc bổ sung phụ lục hợp đồng thuê nhà theo đúng quy định; cập nhật đầy đủ thông tin người thuê, diện tích sử dụng, nghĩa vụ tài chính và các cam kết liên quan. Đối với trường hợp điều chỉnh tiền thuê theo quyết định của cơ quan có thẩm quyền, Công ty thực hiện thông báo công khai, ký phụ lục hợp đồng và áp dụng các chế tài xử lý theo quy định đối với trường hợp không chấp hành nghĩa vụ tài chính, bảo đảm kỷ cương trong quản lý tài sản công.

- Nâng cao chất lượng công tác quản lý kỹ thuật và an toàn vận hành. Thường xuyên kiểm tra hệ thống kỹ thuật, phòng cháy chữa cháy, thang máy và hạ tầng dùng chung; phối hợp với chủ đầu tư hoặc nhà thầu để khắc phục kịp thời các hư hỏng trong thời gian bảo hành. Sau thời gian bảo hành, chủ động xây dựng kế hoạch bảo trì định kỳ, bảo đảm an toàn và kéo dài tuổi thọ công trình.

Thông qua các giải pháp nêu trên, Công ty hướng tới mục tiêu quản lý chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả quỹ nhà chung cư mới; bảo đảm ổn định an sinh, nâng cao chất lượng vận hành và tăng cường nguồn thu từ tài sản công trong điều kiện pháp luật cho phép.

1.3. Đối với quỹ nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở

Hiện trạng quỹ nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở được phân loại ra 02 phần:

- Nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở hình thành từ trước tiếp quản thành phố, đang thực hiện theo chỉ đạo của UBND thành phố không gia hạn Hợp đồng thuê nhà, chấm dứt việc cho thuê nhà để sắp xếp, xử lý lại theo Nghị định 108/NĐ - CP ngày 23/8/2024 của Chính phủ để đấu giá thuê.

- Diện tích kinh doanh, thương mại tại tầng 1 nhà chung cư mới (*bao gồm cả chung cư được tiếp nhận bàn giao và chung cư mới sau xây dựng, cải tạo lại*).

Trong giai đoạn hiện nay, Công ty tập trung thực hiện:

- Đối với quỹ nhà kinh doanh hình thành từ trước tiếp quản: Căn cứ các quy định của pháp luật, rà soát và tham mưu, đề xuất các biện pháp xử lý vi phạm, vận dụng các quy định của pháp luật và chỉ đạo của đại diện chủ sở hữu để thu hồi nhà thuê từ các bên thuê nhà để thực hiện việc đấu giá, tăng nguồn thu ngân sách địa phương, phục vụ cho đầu tư phát triển quỹ nhà còn lại.

- Đối với diện tích thương mại, dịch vụ tại tầng 1 các chung cư mới xây dựng: tập trung rà soát, bổ sung kịp thời các điều kiện theo quy định của pháp luật, đề xuất đấu giá thuê, ban hành bảng giá cho thuê kinh doanh, dịch vụ tại tầng để chung cư, nhằm khai thác, sử dụng tối đa phần diện tích này để tăng thêm nguồn thu.

2. Công tác sửa chữa và cải tạo chung cư cũ

Công ty chủ động kiểm tra, rà soát toàn bộ quỹ nhà chung cư cũ nhằm phát hiện kịp thời các công trình xuống cấp, hư hỏng hoặc có nguy cơ mất an toàn, đề xuất Cơ quan quản lý Nhà nước phương án sửa chữa, cải tạo kịp thời. Việc sửa chữa không chỉ nhằm bảo đảm an toàn cho người thuê mà còn góp phần chỉnh trang đô thị, kéo dài tuổi thọ công trình và bảo đảm an sinh xã hội trên địa bàn thành phố.

Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng trong công tác đền bù, giải phóng mặt bằng, kiểm kê, lập phương án bồi thường vật kiến trúc, hỗ trợ di chuyển và bố trí tạm cư cho các hộ dân thuộc diện cải tạo, xây dựng lại chung cư cũ. Chủ động quản lý và chuẩn bị quỹ nhà tạm cư, lập phương án tiếp nhận, bố trí tạm cư phù hợp, đảm bảo ổn định sinh hoạt cho người dân trong thời gian thực hiện dự án.

Đối với các chung cư mới, Công ty tăng cường kiểm tra, phát hiện hư hỏng để kịp thời đề nghị chủ đầu tư thi công thực hiện sửa chữa, thay thế theo đúng trách nhiệm. Đồng thời giám sát, nghiệm thu chặt chẽ quá trình khắc phục nhằm bảo đảm chất lượng công trình.

Nghiên cứu, đề xuất cơ chế đầu tư, cải tạo đối với các cụm nhà có xen lẫn sở hữu công-tư, báo cáo cấp có thẩm quyền xem xét quyết định, bảo đảm thống nhất quản lý và tránh phát sinh tranh chấp.

Ưu tiên sửa chữa kịp thời các nhà nguy hiểm, cải tạo một số cụm nhà xuống cấp nhằm nâng cao chất lượng nhà thuê, cải thiện điều kiện sinh hoạt cho người dân và tăng hiệu quả khai thác diện tích thuê.

3. Công tác Kiểm tra xử lý

Tăng cường công tác kiểm tra, rà soát việc sử dụng thuê nhà thuộc tài sản công; kịp thời phát hiện và xử lý các hành vi, vi phạm hợp đồng thuê như đục phá, coi nói, lấn chiếm, xây dựng trái phép hoặc sử dụng sai mục đích.

Giải quyết kịp thời các kiến nghị, vướng mắc của bên thuê; hoàn thiện hồ sơ pháp lý đối với từng trường hợp; xử lý tranh chấp theo quy định pháp luật, kể cả áp dụng biện pháp khởi kiện khi cần thiết, nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của Nhà nước.

Phối hợp với chính quyền địa phương và các cơ quan chức năng trong việc cải cách thủ tục hành chính, tạo điều kiện thuận lợi cho người dân thực hiện cải tạo, sửa chữa theo quy định, đồng thời bảo đảm quản lý chặt chẽ tài sản công.

4. Công tác tài chính

Công ty chủ động phối hợp chặt chẽ với Sở Xây dựng, Sở Tài chính và các đơn vị liên quan trong việc xây dựng, phân bổ và tổ chức thực hiện dự toán thu, chi theo quy định hiện hành, đảm bảo tuân thủ đầy đủ các quy định tại Nghị định số 95/2024/NĐ-CP và Nghị định số 108/2024/NĐ-CP của Chính phủ. Việc thực hiện dự toán được tổ chức theo nguyên tắc công khai, minh bạch, đúng mục đích, đúng nội dung và gắn trách nhiệm cụ thể đối với từng bộ phận, đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu thu, nộp ngân sách theo kế hoạch năm 2026 đặt ra.

Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ trong quản lý tài chính, tài sản và nguồn vốn; thực hiện giám sát chặt chẽ việc chấp hành các chế độ, định mức, tiêu chuẩn, chi tiêu theo quy định của Nhà nước; bảo đảm quản lý và sử dụng kinh phí tiết kiệm, hiệu quả, tránh thất thoát, lãng phí. Đồng thời, kiểm soát việc thực hiện chế độ tiền lương, phụ cấp, các khoản trích nộp theo lương và các chính sách đối với người lao động theo đúng quy định.

Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ kế toán; thường xuyên cập nhật, nghiên cứu các chính sách tài chính, kế toán mới để áp dụng kịp thời, đúng các văn bản quy định. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ, tăng cường trách nhiệm giải trình trong quản lý và sử dụng ngân sách được giao.

Xây dựng cơ chế phân phối lợi nhuận theo quy định đối với doanh nghiệp do Nhà nước làm chủ sở hữu, bảo đảm hài hòa lợi ích của Nhà nước, doanh nghiệp và người lao động; việc trích lập các quỹ được thực hiện đúng quy định và gắn với kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

Tiếp tục duy trì và nâng cấp hệ thống phần mềm kế toán, phần mềm quản lý doanh thu; tích hợp dữ liệu quản lý nhà, hợp đồng và công nợ nhằm nâng cao tính chính xác và kịp thời trong báo cáo tài chính. Hoàn thiện hệ thống báo cáo tài chính, bảo đảm đáp ứng yêu cầu cung cấp thông tin cho cơ quan quản lý nhà nước và phục vụ hoạt động hợp tác, đấu thầu theo quy định.

5. Công tác quản lý nhân sự

5.1. Cơ cấu tổ chức:

Công ty tiếp tục rà soát, sắp xếp, kiện toàn cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao và định hướng phát triển trong giai đoạn mới. Việc tổ chức bộ máy bảo đảm tuân thủ quy định đối với doanh nghiệp do Nhà nước làm chủ sở hữu, gắn với nguyên tắc rõ chức năng, rõ nhiệm vụ, rõ trách nhiệm và rõ hiệu quả.

Tiếp tục rà soát chức năng, nhiệm vụ của từng phòng, đơn vị trực thuộc; hạn chế chồng chéo, trùng lặp; tăng cường phân cấp gắn với trách nhiệm cá nhân người đứng đầu. Bổ sung, kiện toàn một số vị trí quản lý, vị trí chủ chốt còn thiếu nhằm nâng cao năng lực điều hành, kiểm soát tài chính và quản lý quỹ nhà.

Tổ chức bộ máy theo hướng linh hoạt, thích ứng với thay đổi cơ chế quản lý, yêu cầu của đại diện chủ sở hữu và tình hình thực tế; đồng thời bảo đảm sự chỉ đạo thống nhất, phối hợp chặt chẽ giữa các đơn vị, tránh phát sinh bộ phận trung gian không cần thiết.

Việc tái cấu trúc cơ cấu tổ chức được thực hiện trên cơ sở bảo đảm ổn định hoạt động thường xuyên của Công ty, không gây xáo trộn lớn nhưng từng bước nâng cao năng suất lao động và hiệu quả quản lý.

5.2. Quản trị nhân sự:

Công ty xây dựng và triển khai chiến lược nhân sự phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2026 và định hướng phát triển trung hạn; bảo đảm sử dụng lao động tiết kiệm, hiệu quả, đúng vị trí việc làm đã được phê duyệt.

Hoàn thiện đề án nhân sự, tiêu chuẩn chức danh và yêu cầu năng lực đối với từng vị trí; làm cơ sở cho tuyển dụng, bố trí, đánh giá và đào tạo cán bộ. Việc phân công nhiệm vụ bảo đảm phù hợp chuyên môn, trách nhiệm và gắn với hiệu quả.

Thực hiện quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ theo quy định; lấy kết quả hoàn thành nhiệm vụ, tinh thần trách nhiệm và kỷ luật công tác làm căn

cứ đánh giá cán bộ. Việc đào tạo tập trung vào nâng cao năng lực quản trị tài chính, quản lý tài sản công, kỹ năng điều hành và năng lực xử lý tình huống thực tiễn.

Tăng cường giám sát việc thực hiện nội quy, quy chế nội bộ và các chế độ, chính sách của Nhà nước đối với người lao động; bảo đảm thực hiện đúng quy định về tiền lương, bảo hiểm xã hội, an toàn lao động và các chế độ liên quan.

5.3. Quản lý và phát triển nguồn nhân lực:

Tái cơ cấu lực lượng lao động: rà soát tổng thể cơ cấu lao động theo vị trí việc làm; sắp xếp lại nhân sự theo hướng giảm khâu trung gian, tăng hiệu quả trực tiếp gắn với nhiệm vụ. Ưu tiên sử dụng, điều chuyển nhân sự nội bộ có đủ năng lực trước khi tuyển dụng mới.

Quản lý quỹ tiền lương theo nguyên tắc gắn với hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và khả năng cân đối tài chính; bảo đảm tuân thủ quy định hiện hành đối với doanh nghiệp Nhà nước.

Đào tạo và nâng cao năng lực: Tổ chức các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, đặc biệt trong lĩnh vực quản lý vận hành nhà chung cư, quản lý tài sản công, tài chính - kế toán và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý.

Đối với đội ngũ kỹ thuật vận hành, chú trọng nâng cao năng lực vận hành hệ thống kỹ thuật tòa nhà, bảo trì công trình, phòng cháy chữa cháy và quản lý rủi ro; đảm bảo đáp ứng yêu cầu ngày càng cao trong công tác quản lý vận hành chung cư.

Đánh giá hiệu quả công việc: Xây dựng và hoàn thiện hệ thống đánh giá hiệu quả công việc (KPI) phù hợp với đặc thù doanh nghiệp quản lý tài sản công; gắn mục tiêu của từng phòng ban, đơn vị với mục tiêu chung của Công ty.

Việc đánh giá cán bộ, người lao động dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ, ý thức chấp hành kỷ luật và mức độ hoàn thành chỉ tiêu được giao. Cơ chế tiền lương, tiền thưởng được thực hiện theo vị trí việc làm và kết quả hoàn thành nhiệm vụ, bảo đảm công bằng, minh bạch và tạo động lực làm việc.

V. ĐỀ XUẤT CỦA DOANH NGHIỆP

Công ty TNHH Một thành viên Quản lý và Kinh doanh nhà đề xuất với các Sở, Ban ngành báo cáo trình UBND thành phố một số nội dung sau:

1. Quan tâm chỉ đạo việc tổ chức đấu giá diện tích tầng để tại các khu chung cư để cho thuê làm cơ sở kinh doanh, dịch vụ, bảo đảm khai thác tối đa, hiệu quả diện tích quản lý thuộc tài sản công và tăng nguồn thu cho ngân sách. Đồng thời, đối với Quỹ nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở, cần đẩy nhanh tiến độ thu hồi, thực hiện đấu giá thuê hoặc bán đối với các điểm nhà hiện Công ty đang quản lý, làm cơ sở pháp lý để ký hợp đồng cho thuê và tổ chức quản lý khai thác, vận hành đúng quy định, tránh thất thu ngân sách nhà nước.

2. Bố trí thêm nguồn kinh phí bảo trì, sửa chữa đối với quỹ nhà ở thuộc tài sản công, bao gồm cả quỹ nhà tiếp nhận, bàn giao từ các đơn vị tự quản theo Quyết định số 31/QĐ-UBND (vì nguồn cân đối từ tiền cho thuê nhà hàng năm không đủ). Nhiều khu nhà đã xuống cấp sau thời gian dài chưa được duy tu, sửa chữa; đặc biệt là quỹ nhà, đất là tài sản công không sử dụng vào mục đích để ở hiện công ty đang quản lý.

Việc bố trí nguồn kinh phí kịp thời sẽ góp phần bảo đảm an toàn công trình, nâng cao hiệu quả khai thác và tránh phát sinh chi phí lớn trong tương lai.

3. Bố trí nguồn để Sở Xây dựng có thể thanh quyết toán dứt điểm Hợp đồng quản lý, vận hành năm 2023 và 2024 cho Công ty, để Công ty thực hiện quyết toán tiền lương năm 2024 cho người lao động và thanh toán các khoản công nợ đối với các đơn vị cung cấp dịch vụ quản lý vận hành, tránh kiện tụng, góp phần ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh và nghĩa vụ tài chính của Doanh nghiệp theo quy định.

CHỦ TỊCH CÔNG TY



Phạm Đức Hạnh