

盘活利用石油企业闲置房屋资产的对策

陈 锐 (西南油气田分公司, 四川 成都 610000)

摘 要: 石油企业在盘活闲置房屋资产时, 受到多头管理、供需匹配、与市场脱轨等历史遗留问题的影响, 在一定程度上阻碍了闲置房屋资产的盘活, 影响了闲置房屋资产的保值增值。本文从闲置房屋资产的成因着手, 对盘活闲置房屋资产存在的问题进行了分析, 并以高效盘活闲置房产为目的, 提出了有针对性的措施对策。

关键词: 石油企业; 闲置房屋资产; 盘活利用; 问题; 对策

石油企业针对日益增多的闲置房屋资产, 开始实施闲置房屋的盘活利用, 允许在满足自用的基础上, 对外进行租赁。现已在经济上实现了增收创效, 但受多头管理、供需匹配、与市场脱轨等历史遗留问题的影响, 需要进一步优化闲置房屋资产的管理模式, 制定科学合理的管理机制, 梳理房屋租赁的制度流程, 实现房屋资产的保值增值。

1 石油企业闲置房屋资产的成因和盘活利用的意义

石油企业管理的房屋伴随着石油基地的设立而逐步兴建, 经过多年的发展, 石油企业管理的房屋逐步形成点多线长面广、总体规模大、地处偏远、缺乏社会依托的石油独立工矿区。其最显著的特点就是分散性、边远性和流动性。进入新世纪以来, 石油企业经历了三个阶段, 使得企业闲置的房屋逐年增多。一是按照国家剥离企业办社会的要求, 逐步退出或移交了企业办学校、医院等公益型机构和业务, 对应房屋的利用率逐年降低。二是随着石油企业业务重组整合, 部分单位撤销或重组后搬迁到新的办公场所, 原有办公用房因地处偏远, 没有成熟的房屋租赁市场而逐渐闲置。三是在实施收缩基地政策后, 石油企业对老旧、偏远的住宅小区进行收缩关闭, 被收缩基地内的房屋, 在小区住户搬离后一直无人居住。

伴随着石油企业精细化管理的日益深入, 盘活闲置房屋资产的需求日益迫切。首先盘活闲置房屋能更好的提供生产后勤保障。在对闲置房屋进行规整后, 可满足现有的生产办公需求, 这样不仅能盘活房屋, 提高房屋的使用效率, 还能有效改善一线职工的生产、生活条件。其次是盘活闲置房屋能够为企业实现增收创效。通过将闲置房屋按照市场化价格对外招租, 让“死”资产变为“活”资产, 将“包袱”变为财富, 有助于推动闲置房屋管理的转型升级。最后, 盘活闲置房屋能够实现房屋的保值增值。闲置房产在提升利

用率、增加经营收入后, 为闲置房屋的保值增值奠定了坚实基础^[1]。

2 石油企业闲置房屋资产管理存在的问题

在闲置房屋资产管理中存在的问题主要集中在三个方面。一是存在多头管理的现象。由于闲置房产的多种成因, 导致闲置房产未明确一个统一的单位和部门进行管理, 在日常运行中涉及闲置房屋管理职权的有财务、生产运行、房屋管理、行政事务等相关职能部门, 上至管理层面, 下至各运行单位, 各管理部门职责既有侧重又有一定程度交叉, 造成盘活闲置房屋在实际管理中部分职能未按制度规定充分发挥。二是房屋使用的需求难以及时匹配。在对内盘活利用中, 未建立房屋共享信息库, 致使供用双方无法快速的进行信息匹配, 盘活利用的周期较长。在对外盘活利用中, 受制度限制, 未将房屋供给信息推送到贝壳等中介平台, 使得社会承租者无法了解到我方租房信息。三是对外租赁租金价格未与市场完全接轨, 由对市场调研不充分, 房屋租金价格整体定价较低, 部分区域为加快闲置资产的盘活, 采用了低于市场价格招租的策略, 但由于未建立租金价格涨跌评估机制, 致使部分房屋租金价格起租价格低或多年未调整租金价格^[2]。

3 完善石油企业闲置房屋资产租赁管理的对策

3.1 组建专业化服务公司, 统一归口管理闲置房产

石油企业地区公司可组建专业化房屋管理公司, 统一管理辖区内的房屋资产, 在采取出租经营、承包经营、合作联营、产权变更、有偿转让、无偿划拨、关闭退出等方式, 进行统筹规划、对闲置房屋资产加以利用, 以实现按固定资产属性、用途予以处置盘活。根据效率、效益优先的原则, 对闲置房屋资产进行评估、测算后进行适当投入, 充分发挥创收潜力。

全面开展台账整合和数据对标工作。针对闲置房屋管理台账、财务资产台账、租赁合同数据使用人群不同、关注重点不同、统计口径不同, 从而导致台账

整合不完善的问题。以闲置房屋管理信息系统为突破口,在全面摸底调查的基础上,明确细化台账规范、链接各台账间的关键词段、理清不同台账之间的包含关系,实现房屋数据结构规范、关键指标数据治理与监督、多业务板块的数据共享、数字化转型等功能,提高房屋管理数据的真实性、及时性和有效性,全面支撑业务管理工作。

3.2 建立完善内部调剂机制

强化“一盘棋”思维,以解决自用生产办公用房供需矛盾为目的,通过闲置房屋资产内部调剂,统筹考虑房屋规划、配置、使用。不断建立完善生产办公用房需求资料,共享闲置房屋台账,统筹考虑片区房屋供需矛盾,多元施策,统筹整合片区房屋资源,满足各专业化单位的用房需求,减少房屋资产闲置率,促进自用房屋共用共享,为石油企业上产增储做好资源保障^[3]。

提升闲置房屋效能。积极盘活闲置或低效房屋,对内通过采用划转、委托的方式,将生产单位闲置不用的房屋交由内部房屋管理单位进行管理或对外租赁,若内部生产单位有房屋使用的需求,房屋管理单位要积极调配生产单位所需房屋,并针对生产单位的需求,对房屋实施修缮,以实现闲置房屋的双向流动。

3.3 建立完善闲置房屋资产的租赁制度

持续完善石油企业闲置房屋资产管理制度。结合闲置房屋管理盘活利用的实际,公有房屋共享信息建设等工作,进一步完成管理流程的优化,形成相应的管理办法;参照石油企业内外先进管理经验,完善闲置房屋盘活利用考核要素,要在合同签订期限、租金价格、内部人员激励等方面予以政策支持,以最大程度的盘活闲置房屋。

建立资产租赁价值评估与定价机制,明确闲置房屋可承租业态、规范租赁合同签订、开展定期巡查、租金催收及租赁异常情况监控等工作,细分租赁类别,健全与市场接轨的房屋资产涨降机制。逐步清退不符合承租业态和安全风险大、租赁收益低、转租占用的承租者,实现租金收入对持有成本的全覆盖。

同时规范合同管理,通过强化拟承租方的资质审核、严格执行合同签订制度、租赁合同的后管理,避免经济纠纷或安全责任问题。在日常管理中,由每年由业务管理部门和安全管理部组成联合检查组,对出租资产使用情况进行检查,了解资产动态,建立完善资产管理台账。

3.4 强化闲置房屋的安全管控和日常监管

提升安全管控效能。摸清房屋潜在风险点和危险源,制定有针对性的监控或应对措施。建立完善日常巡查标准和年度专项检查规定,针对不同的房屋类别、使用业态,规范不同房屋的巡检频次、检查要点、常见问题的处置措施。理清产权方、运营方、使用方三方的安全管理界面,划分好安全管控职责,落实房屋安全隐患整治费用和渠道,确保安全管控职责落实落地^[4]。

提升运营维护效能。综合考虑房屋的用途和业态、综合运营成本、安全风险、使用业态等因素,将各类房屋划分为优先投入、维持现状、逐步退出三种类别,明确房屋运营管控的重点要点。建立完善定期清理维护机制,定期对房屋资产进行盘点、编制维保计划、实施日常修缮维护,延长房屋资产的使用寿命,促使房屋资产的保值增值。

3.5 有效退出无法盘活的闲置资产

做好闲置房屋盘活利用综合评估,将控制风险作为盘活利用的前置条件,对企业难以盘活利用的低效无效房产,在尽可能为企业争取利益的前提下,按照既定的资产处置程序,针对不同价值和效益的土地房屋资产,分类别、多方式移交处置。同时,积极争取政府政策支持,由权属单位加快推动资产轻量化,充分用活政策资源,通过处置转让等方式卸掉包袱。

3.6 提高管理人员意识

石油企业在发展的过程当中,应该正确地认识到闲置房屋资产租赁的重要性,才能够对闲置的房屋资产合理的运用,并且提高房屋资产的价值,有利于促进石油企业的经济效益增长,所以闲置房屋资产是石油企业重要组成部分。同时闲置房屋资产租赁管理人员,应该对自身的意识进行提升,然后再对闲置房屋资产价值合理的运用,既能够避免闲置房屋资产的浪费,还可以对闲置房屋资产的价值转化,为石油企业带来丰富的经济效益。

因此,石油企业应该定期开展培训工作,可以通过讲座与经验交流,以及外出学习的方式,让管理人员参与到培训活动中,从而对管理人员的专业知识与租赁意识进行提升,不仅可以帮助管理人员正确认识到房屋资产租赁的意义,还可以确保管理人员符合岗位的要求,提高闲置房屋资产租赁的水平,有利于促进闲置房屋资产租赁管理顺利地展开,降低房屋租赁问题的发生概率^[5]。

除此之外,相关部门想要建立完善的考核机制,对培训完成的管理人员的进行考核,给予考核较为出色的管理人员精神与物质奖励,而对于考核较差的管理人员适当处罚,这样既能够激发管理人员培训的积极性,还可以帮助管理人员树立良好的学习意识,从而对先进的专业知识掌握,确保自身能够满足闲置房屋资产管理的要求,以此将管理人员的作用充分体现,有利于提高闲置房屋资产工作的质量和效率,为石油企业带来较多的经济效益,从而促进石油企业的发展。

3.7 注重网络技术应用

石油企业还应该引入专业性较高的管理人员,能够对现代化技术合理的运用,为闲置房屋资产租赁工作带来便利性,还可以减少房屋租赁工作的压力,从而提高闲置房屋资产租赁管理的质量和效率。随着科学技术快速地发展,网络技术被广泛应用到各行业中,提升了各行业工作的水平,所以闲置房屋资产租赁管理人员,也应该合理的应用网络技术,并且构建完善的网络技术平台,能够对闲置房屋资产租赁的实际情况全面了解,为租赁管理工作的开展提供详细信息依据,确保闲置房屋资产租赁工作水平较高,能够实现闲置房屋资产的价值体现,促进石油企业的经济效益发展。

3.8 定期清查限制房屋资产

石油企业在闲置房屋资产租赁管理时,应该定期对闲置的房屋资产清查,然后再进行较为准确的统计,全面了解闲置房屋资产的情况,避免出现闲置房屋资产浪费的现象,从而影响到石油企业的经济效益。同时相关部门可以根据闲置房屋资产的租赁合同,以及闲置房屋资产相关报表,对房屋的基础信息掌握,并且确保信息填报的完善性与准确性较高,能够符合闲置房屋资产租赁管理的要求,这也是提高租赁管理水平的主要措施。

3.9 完善备案登记制度

备案登记是闲置房屋资产租赁各环节工作开展的重要部分,不仅能够影响到租赁工作的质量和效率,还会对石油企业的经济效益造成影响,所以相关部门应该认识到备案登记的重要性,才能够为闲置房屋资产租赁工作奠定良好的基础。在闲置房屋资产租赁工作中实行备案登记,属于房屋租赁市场的主要制度,不仅是对房屋信息进行简单登记与收费,还能够对房屋租赁的主体资格审查,然后再对不合理的闲置房屋不进行登记,容易影响到房屋租赁工作的开展,并且

对石油企业的经济带来损失,所以合理的开展备案登记工作,还可以对非法房屋租赁的现象减少,有利于避免房屋租赁纠纷的情况发生,既能够维持房屋租赁的平稳性,还可以将闲置房屋资产的价值转化,以此促进石油企业的经济提升。

除此之外,石油企业在闲置房屋资产租赁的过程当中,还应该对租赁合同有效运用,然后再对房屋租赁各环节进行明确,如租赁标准与租金支付方式,以及租赁面积等方面,都属于闲置房屋租赁的重要事项。在传统的房屋租赁过程当中,主要是通过租赁开票与口述的方式进行租赁,并没有真实性的租赁依据,导致双方难以对相关的情况全面了解,容易产生纠纷的现象发生。因此石油企业便可以通过租赁合同的方式,对双方信息进行明确,既能够降低问题的发生概率,还可以避免纠纷的情况出现,有利于提高房屋租赁的质量和效率,并且提高租赁人员的满意程度,实现闲置房屋资产转化的目标,为石油企业带来良好的经济效益。此外,在实行登记备案制度的过程当中,相关部门应该对制度进行改革,然后再对合同备案进行合理调整,为双方提供标准的房屋租赁依据,能够对房屋租赁的状况全面了解,从而顺利地完

4 结语

石油企业在盘活闲置房屋资产的过程当中,面对着较多的历史遗留问题,其中就包括多头管理、供需信息不匹配、未与市场接轨方面,降低了盘活闲置房屋资产的质量和效率。因此石油企业应该注重专业化服务公司的组建、内部调剂机制的完善、闲置房屋租赁制度的编制、安全日常监控、低效无效资产的退出,从而提升闲置房屋资产的使用效率,实现闲置房屋资产的保值增值。

参考文献:

- [1] 王文君.石油企业固定资产管理中存在的问题与对策[J].现代经济信息,2020(08):99-100.
- [2] 徐静.石油企业盘活闲置资产的对策研究[J].大众投资指南,2020(05):232-233.
- [3] 王岳.石油企业固定资产管理中存在的问题与对策[J].现代经济信息,2019(16):260.
- [4] 孟志强.石油企业资产管理中的问题及解决措施[J].现代国企研究,2019(02):160-161.
- [5] 邓菁娜.强化石油企业资产管理有效提高资产使用效率[J].现代经济信息,2017(08):192-193.