

浅析高职院校后勤企业财务管理模式研究

程余伟 章斌 楼伟锋 钱玲玲 (浙江经济职业技术学院后勤服务公司)

摘要:财务管理是一个企业的核心工作之一。后勤企业财务管理具有自主性不强、管理内容单调等特点,针对企业目前存在的筹资渠道少、利润分配不合理等财务管理问题,通过改进财务管理方法、合理确定收益分配方案、拓新筹资渠道、维护各方利益等举措,建立一种适合高职院校后勤企业发展的财务管理模式。

关键词:高职后勤 财务管理 模式研究

经过十多年的快速发展,全国高职院校的发展规模已占到整个高等教育的半壁江山。在《中华人民共和国职业教育法》中,已明确规定了高等职业教育在我国教育体系中的地位和作用。伴随着高职院校的产生、发展以及壮大,学校发展重心从量的扩张向内涵提升方面转变,学校的后勤管理面临着前所未有的压力与挑战,后勤管理作为学校管理的重要组成部分,如何建立适应学校发展要求的新型后勤管理体制和运行机制,成为后勤管理者一项亟需思考和解决的“系统工程”。作为企业的核心工作——后勤企业财务管理,在面临企业发展提升的关键期,如何建立一种既符合国家企业财务管理规定,又适应高校后勤企业发展的财务管理模式,是后勤管理人员应思考的问题。

1 后勤企业财务管理问题分析

1.1 企业财务管理目标不确定。高职后勤从企业属性来说,必须要追求经济利益的最大化,企业必须盈利才能生存;从高校后勤教育服务属性来说,企业以提供学校师生全方位服务为主,要实现这些需求,后勤提供很多服务的成本明显高于企业所得到的收入,因此企业要承担所有不盈利项目带来的亏损,这又会使后勤企业面临生存危机。由于后勤企业所承担的教育属性,因此财务管理目标有时难以确定,从而使财务管理活动陷入两难境地。

1.2 企业筹资渠道少,筹资能力弱。后勤企业以学校投资为主,企业所需资金主要来源于学校投入和自身累计盈余。一方面由于学校资金主要来源于国家财政,这些资金的使用受诸多条件限制。另一方面企业自身盈利能力弱,用企业积累来筹集发展所需的资金是少之又少。除上面两种筹资渠道外,后勤企业从银行、其他企业那里借款筹资,由于后勤企业的大部分资产属于学校,企业只有使用权,没有办法实现资产抵押,学校又不能为后勤借款担保,如果用股权筹资,由于其他企业对高职后勤的低盈利水平以及受学校政策制度影响一般都比较谨慎,不太愿意过多投资于后勤。因此以上这些都很难为后勤的发展提供足够的资金,后勤企业的筹资渠道少,筹资能力弱就显而易见的。

1.3 企业投资管理能力弱。后勤企业缺少有效的投资管理主要体现在两个方面,一方面是缺少专业的投资管理团队,另一方面是缺少投资管理技能。后勤企业的主要管理人员都是从学校转岗过来,对投资管理方面的知识和能力比较弱,同时又缺少引进高素质投资管理方面的人才机制,无法组建一支高水平的投资管理团队。企业仅有的投资项目也限于实物投资,对股权、债权等投资方面比较少。

1.4 企业利润分配不合理。高职后勤虽然经过十多年

的社会化改革,但是仍旧没有完全从学校那里独立出来,后勤企业的人事、财务、收入分配等管理权基本上还是由学校决定,收入分配方案必须经过学校的同意后方能实施。学校收入分配方案是根据行政事业分配方案性质来管理,对于由按企业性质的收入分配方案并不理解,一种有利于提高员工积极性的收入分配方案未必能得到学校的同意。

2 后勤财务问题产生原因分析

2.1 企业市场化的理财意识不强。后勤企业虽然经过十多年的社会化改革,但是这种改革的速度和范围远不能达到市场化要求的企业改革水平,企业所面临的理财环境仍旧处在计划经济向市场化经济转型中,后勤企业很难有突破性或者创新型的财务管理理念和管理技术水平,例如后勤企业一旦缺少资金就会把希望寄予在学校身上,不会灵活应用多种筹资方式来解决企业的融资问题。后勤企业对于闲置资金的管理上也只是简单的存入银行,很少去思考把闲置资金投资于收益较高的股权或债权等投资,增加资金的收益率。因此后勤企业的财务管理理念跟不上时代的发展,难以用先进的理财技术来帮助提高后勤的财务管理水平。

2.2 企业财务管理主体独立性差。高职后勤社会化改革,虽然把后勤从原来学校的一个职能部门转变成为一个独立注册公司,从法人治理组织结构上看,后勤似乎从学校那里独立出来,但是要建成“产权清晰、权责明确、校企分开、管理科学”的现代企业制度所规定的企业法人经济实体目标还是比较远。在这种背景下,后勤财务管理主体的独立必然不强,因而后勤对资金的管理、运用必然会受制于学校。因而后勤财务管理尽管可能存在有利于后勤发展的各种财务管理手段和方法上的创新,但是这种创新要转为现实的竞争力以及产生较高的管理效益也非常困难的。

2.3 企业双重属性使财务管理目标不清。高职后勤具有的企业属性和教育服务属性,使后勤财务管理目标难以选择。如果选择利润最大化目标,必须会选择那些盈利性强的服务项目,放弃那些盈利性不强的服务项目,而那些盈利性不强的项目往往是学校非常重要的服务项目,如果没有这些项目,学校的教学生活会受到很大的影响,这是学校所不容许的,后勤也将失去其存在的意义。但是选择这些不盈利的项会影响后勤的盈利水平,甚至会导致后勤严重亏损,影响后勤的生存能力。比如高职后勤自建班车车队,其收到的租车费远不及人工成本及油费、折旧的支出。

3 后勤企业财务管理模式创新路径

3.1 明确企业财务管理目标,提升财务管理水平。高校后勤的教育服务属性和企业属性要求高职后勤财务管理目标必须兼顾社会效益和经济效益,一味追求社会效益必然会使经济效益受损,同样只追求经济效益必须会使社会效益受损,最终也会影响经济效益的取得,在这种情况下,最好的财务管理目标是社会效率和经济效益两者的最

大化。也就是如图表1、表2所示后勤财务管理主要分为4个大的项目管理以及管理方式。A项目是那些社会效益和经济效益都比较大的项目，可以实行投资责任中心式管理，努力实现社会效益和经济效益最大化目标，这个是后勤财务管理的核心。其次是B项目，也就是社会效益比较大而经济效益小的项目，可以实行成本责任中心式管理，努力控制成本，在提高服务质量的同时尽可能把成本降到最低。再次是C项目，也就是社会效益小经济效益大的项目，这种项目应该采用收入责任中心式管理，尽可能扩大收入，使后勤的总体利益最大化成为可能。最后是D项目，也就是社会效益和经济效益都很低的项目，财务管理跟B项目管理一样，但是应该把这些项目作为次要项目管理，减少财务资源的投入。

表1

	社会效益大	社会效益小
经济效益大	A项目	C项目
经济效益小	B项目	D项目

表2

项目分类	项目资源使用情况	财务管理要点	财务管理指标	项目举例
A类项目	此项目要求投入大量的资金、设备、使用大量的人力资本，在整个后勤服务项目中是最重要也是最基础的。所占资源是最多的。学校往往有专项资金进行投入。	不仅要对项目产生的收入、成本、费用、利润进行详细核算，还要对所投入资源产生的经济利润合理性进行评估。财务管理的重点提高投入资本的回报率。	投资收益率	食堂、住宿等服务项目
B类项目	此项目需要投入的资金、设备较少，但需要大量的人力资源	努力控制成本费用	成本费用率	绿化、保洁、水电设备维修服务
C类项目	此项目要求投入大量的资金、设备、使用少量的人力资本	扩大收入范围、控制成本，增加利润	利润率	驾驶培训、校车服务
D类项目	此项目需要投入的资金、设备较少，需要少量的人力资本	努力控制成本费用	成本费用率	文复印服务项目

3.2 优化企业筹资结构，拓宽财务筹资渠道。目前我国企业的主要筹资渠道及其内容和特点如表3所示：

高职后勤应该利用上述各种可能的筹资渠道，在充分了解其特点的基础上结合后勤所处的发展阶段和具体筹资环境筹集到足够多的发展资金。同时后勤企业应该对所筹集的资金的比率和渠道的主次要充分的认识和规划。高职后勤目前主要筹资渠道还是依靠学校财政资金和银行借款，其次是商业信用，也就是利用与高职后勤有着密切业务往来的单位进行商业融资，随着高职后勤市场化程度的提高和规模实力的增强可以考虑让民营资本以及员工参与进入，增加后勤公司的实力，当然特别优秀的后勤企业可能考虑IPO方式实现跨越式发展。

3.3 控制企业投资风险，提升投资管理效益。高职后勤管理内容涉及到餐饮、绿化、保洁、水电管理、教师学生

表3

类型	项目	内含	特点
权益融资方式	直接投资	协议方式筹集直接投入资本	快捷、削弱控制、费用高
	发行股票	股份公司通过发售股票的形式筹集股本	无归还期、无风险、削弱控制、成本高
	内部积累	从税后利润中提取形成的公积金	稳定可靠、不必通过外界发生复杂联系、不必支付资金成本
负债融资方式	发行债券	通过发售债券来筹资	成本低、获得财务杠杆利益、资信要求高、数量有限风险高
	融资租赁	从租赁公司租入固定资产来筹资	方便灵活、成本高
	银行借款	通过向专业银行及相关金融机构借款进行筹资	速度快、弹性大、风险大、成本高、限制多
	发行短期融资券	大型工商企业或金融企业发行无担保的商业本票以筹资	成本低、资信要求严格、运用范围有限
	商业信用	通过延期付款、延期交货占用的短期信用资金	无成本、无风险、数量有限、资信要求高
混合融资方式	发行认股权证	出售一种能在特定时间购买公司股票的选择权凭证	未来认购股票时能实现股权资本增加，但存在较大不确定性
	发行可转换债券	性质介于股票和债券之间	发债时筹资成本低，条件宽松，换股时可获溢价利益；但换股时成本提高，业绩不佳难转换
	发行优先股	与普通股性质相同，同属自有资金，但持有者可优先获取固定股息，清算时优先受偿，部分股息可免税	无限期，一般不参加利润分配，可视情况收回，资金富弹性，不削弱普通股股东控制权；税后支付固定股利使筹资成本高

资料来源：王欣. 三大国有控股银行财务绩效、财务政策及财务战略分析[D]. 厦门：厦门大学硕士论文，2008.

住宿管理、班车管理等，这些管理的内容涉及多种产业，每一产业由于需求大小不同投资风险和收益也不同。高职后勤在投资时首先要加强风险意识，对该项目存在的风险类型和风险发生的可能性要有充分的调查和研究，并对各类风险提出应对措施，这是高职后勤投资成败的关键，高职后勤的企业属性和教育服务属性会使一个投资项目失败所带来的影响远远大于一般企业投资失败所带来的影响。其次对不同类型的投资项目要有所取舍。如表4反映了不同类型的投资项目。

表4

	风险高	风险低
收益高	A(次优投资，加强风险管控)	B(集中资源，优先投资)
收益低	C(减少投资，控制风险)	D(少量投资，提高收益率)

高职后勤应该集中各种资源优先投资于B项目，尽管风险比较低，但还是注意风险的管理，同时尽可能提高投资收益，而A项目尽管风险很高，但收益率也高，只要加强对项目风险的管控，不失为次优的投资项目。C项目和D项目收益率较低，但是风险水平不一样，C项目比D项目风险高，因此优先选择D项目，但是相比于A项目和B项目来讲，略逊一筹。高职后勤投资管理效益的提升，不仅仅对不同的项目采取不同的投资策略，还需要对每一个项目

群众路线教育实践活动须重视发挥工会作用

张艳 (重庆出版集团党群工作部)

摘要:党的十八大明确提出要围绕保持党的先进性和纯洁性,在全党深入开展以为民务实清廉为主要内容的党的群众路线教育实践活动,着力解决人民群众反映强烈的突出问题,从而增进党和人民群众的感情。中国工会是在中国共产党领导下的工人阶级自愿结合的群众组织,是党联系职工群众的桥梁和纽带,因此,在群众路线教育实践活动中,工会组织应突出自身职能优势,努力推动群众路线教育实践活动深入开展。

关键词:教育实践 工会 联系群众

1 认真谋划,找准工会群众路线教育实践活动的突破口

开展群众路线教育实践活动需要认真调研,周密谋划,要把握好群众路线教育实践活动与工会工作特点相关的问题。

1.1 尊重利益诉求,着力解决职工群众反映强烈的突出问题。多年来,随着经济蓬勃发展,广大人民群众生活水平得到极大提高,党和政府在改善民生方面的投入也不断增加,但与此同时,暴露的问题却越来越多,群众意见也越来越大,其根源就是贪污腐败、形式主义、政绩工程等损坏和漠视群众利益的问题层出不穷,严重损害了党和政府的形象。开展群众路线教育实践活动,就是要让广大干部和全体党员深入基层,深入群众,发现和解决好群众反映强烈的突出问题。作为党领导下的工会组织,从成立的那一天起,就把维护职工群众合法权益作为自己最根本的职能,因此,在组织开展群众路线教育实践活动时,必须以关

(上接第67页)

的整个过程进行监控,包括投资前的调查研究,投资时的资源分配、到投资后综合分析评价。

3.4 合理确定收益分配方案,增强企业实力。高职后勤收益分配方案的确定需要处理好两个方面的内容。

第一,收益分配方案必须跟高职后勤的经营战略相适应。高职后勤的不同的经营战略对后勤公司的资金的需求是不一样的,当高职后勤施行增长战略或者收缩战略时,对资金需要是非常的大并且要求资金的成本尽可能的低,此时最好能施行较低的收益分配,当高职后勤施行稳定的战略时,对资金的需求并不大,此时可以执行较高的收益分配。第二,有利于提高各方利益,促进各方的积极性。高职后勤收益分配方案对象最主要是学校和员工。作为股东的学校希望后勤公司能尽可能多的给予投资回报,而后勤公司能给予的投资回报取决于经营利润和分配比率,因而后勤公司应根据利润水平,可以采用固定股利加额外股利政策或者剩余股利政策或者固定比率股利政策。作为员工希望后勤公司能给予公平、富有激情的收入分配方案,高职后勤现有的收入分配方案多是根据员工的不同编制来设计,而不是根据工作性质、工作岗位进行。对于学校编制人员采用的是学校的分配方案,公司编制人员采用的是另一套分配方案。对于同一性质的工作岗位,由于人员的不同编制其收入分配方案不同,而这两种分配方案收益差异

注民生为重点,禁止损害和漠视职工群众利益,必须想职工群众之所想,急职工群众之所急,着力解决职工群众反映强烈的突出问题,必须切实实现好、维护好、发展好职工群众的根本利益。

1.2 改进工作作风,着力提高新形势下做好党的群众工作的能力。当前,改进作风要紧紧围绕中央“八项规定”和市委“七条意见”的贯彻落实,广大党员干部要通过各种渠道和方式积极深入基层,在具体活动中融入职工群众,站稳群众立场,从而增进职工群众对党员干部的感情。

从1992年开始,全国总工会根据中央要求,组织各级工会与党政部门一道,于元旦、春节期间在全国范围内开展了“进万家门、知万家情、解万家难、暖万家心”的送温暖活动。并逐步拓展为送温暖工程,向经常化、制度化、社会化的方向发展。当前,广大人民群众生活水平得到极大提高,但依然存在一些薄弱环节,依然存在一些弱势群体和生活困难的群众,这就需要在群众路线教育实践活动过程中更好地关心和解决职工群众生产生活中遇到的困难。

2 夯实基础,清除工会群众路线教育实践活动的绊脚石

充分发挥工会组织在群众路线教育实践活动中的桥梁和纽带作用,需要认真履行工会职能,认清工会工作存在的问题,着力解决阻碍活动深入开展的绊脚石。当前,工会工作主要存在以下一些主要问题。

越大,就越容易产生不公平,不利于调动员工的积极性。因而有必要对这种分配方案进行调整,减少这种差异性带来的不公平,收益分配方案应该根据不同的岗位,不同的绩效设计不同的收益分配。同时收益分配方案也不仅仅只限于劳动性质收入分配,还可以是权益收入分配方式,即员工入股方式进行分配。

综上所述,高职后勤财务管理有其自身特点,这种特点是在高职后勤社会化改革背景下形成的,而它存在的问题也是较为复杂,为了解决这些问题,提出了一系列改进财务管理的方式方法,希望对高职后勤财务管理模式的创新有所帮助。

参考文献:

[1]张慧敏.高校后勤实体财务管理模式优化研究[D].华中科技大学,2011.

[2]曹颖萍,朱伟.新时期高校后勤财务管理模式研究[J].中国林业经济,2011(9):54-56.

[3]于瑞杰,刘丽孟,海峰,赵敬朋.高校后勤财务管理模式探讨[J].会计之友,2012(11):45-47.

课题项目:2010年浙江省教育厅一般项目“高职后勤社会化改革及管理模式创新研究”(Y201018417),主持人:程余伟。

作者简介:程余伟(1971-),男,浙江义乌人,浙江经济职业技术学院总务基建处、后勤服务公司负责人,经济师,研究方向:高校后勤企业管理。