

提高高校印刷企业效益刍议

黄传常

(中国石油大学 东营石大博雅印务有限公司, 山东 东营 257061)

[摘要] 当前,高校印刷企业面临着经营困难的现状。在此形势下,高校印刷企业应当认真分析自身存在的问题,实施以下对策:发挥自身背靠高校的优势,努力开拓、巩固校内市场;把为高校服务的理念放在首位,努力创造良好的社会效益;以服务营销为手段,努力创造良好的经济效益;积极拓宽融资渠道,及时更新换代生产设备;建立高校印刷企业文化,优化人力资源配置等。

[关键词] 高校印刷企业;经济效益;社会效益;对策

[中图分类号] G416.84 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-5595(2013)06-0028-04

随着全球经济一体化的逐步形成,中国高校印刷企业也同国内其他企业一样面临着各种各样的问题。中国高校的印刷企业是中国高等教育发展过程中的一大特色,其与社会上一般的印刷企业不同,中国高校的印刷企业特别强调企业的服务功能(尤其是对所在高校的服务功能)和经济功能(创造经济效益),也就是企业的社会效益和经济效益。

然而,随着中国经济体制的转变,社会上的印刷企业争先恐后地进军高校印刷市场,从而使高校的印刷企业的校内市场逐步被挤占。在市场竞争越来越激烈的现实下,大多数高校印刷企业的经济效益和社会效益日趋下降,从而既严重影响高校印刷企业的发展,也对所在高校的一些工作造成了负面影响。在此形势下,提高高校印刷企业的社会效益和经济效益具有较大的意义,为此,笔者拟对这一问题进行初步探讨。

一、中国高校印刷企业的前世今生

20世纪中叶,随着中国高等教育事业的蓬勃发展,一些高校逐渐开办了印刷厂。在当时的历史条件下,一些高校为了满足教学工作对教材讲义、考试试卷、学校文件等印刷品的需求,纷纷成立了如今高校印刷企业的前身——服务性的校办印刷部门。这些印刷部门有的叫油印股,有的叫印刷科,有的挂靠

在教务处,有的挂靠在后勤处。在当时的技术条件下,高校的印刷部门大都采用蜡纸钢板刻字油印技

术,少数有条件的高校采用了铅印技术。这些高校的印刷部门在当时的条件下,通过学校各级领导的重视、广大教职工的大力支持,为所在高校的发展做出了应有的贡献。

1980年代后期,为了提高高校教材的印刷质量,国家教委从1987年4月至1989年1月,曾3次召开教材改革会议。会议要求全国重点大学在1990年以前应全部淘汰油印教材,改用铅印和胶印印刷,以提高中国高校教材的印刷质量。^[1] 高校领导对此高度重视,积极落实会议精神,对本校印刷部门的厂房、设备进行了较大规模的投资改造,不少高校还引进了激光照排和胶印技术,印刷部门的生产、办公条件得到了很大的改善,教材和其他印刷品的印刷质量逐步提高,各高校的油印教材也逐步被胶印教材所替代,各高校因此纷纷成立了印刷厂。20世纪80年代中期至90年中期,是各高校印刷厂辉煌的发展时期。为促进高校印刷厂的协调发展,各省高校印刷协会和中国高校印刷协会在此期间成立。在当时的历史条件下,高校印刷厂的人员工资、设备是由学校负担的,为学校的教学科研服务是它们的主要职能。^[2] 高校印刷厂对保障高校正常的教学和解决高校内部人员的就业问题起到了非常重要的作用。其后,为了适应高等院校出版事业的快速发展和弥补高校办学经费的不足,很多重点高校在具备出版物印刷资质的印刷厂的基础上,纷纷申请

[收稿日期] 2013-05-20

[作者简介] 黄传常(1965-),男,山东淄博人,中国石油大学(华东)东营石大博雅印务有限公司副经理,工程师。

创建高校的出版社。由此逐步形成了高校印刷厂与本校出版社发展同步的局面,各高校的印刷厂承接了所在高校出版社相应的出版物印装任务。截止到2000年,高校共出版图书21514种,比1995年增长了23%,销售码洋45.98亿元,比1995年增长1.86倍。^[3]在此过程中,高校印刷厂对所在高校出版社和高校的发展做出了不可磨灭的贡献。

进入21世纪以来,随着中国社会主义市场经济体制的逐步确立和发展,高校外的一些印刷企业纷纷成立并进军高校印刷市场,导致了印刷市场的竞争更加剧烈。除此之外,在高校大力推行后勤社会化,以及高校校办企业改制(许多高校的印刷厂改为高校印刷企业)的进程中,由于部分人过分强调校办企业的经济效益而忽视社会效益,致使高校的印刷企业面临着较大的经营困难。据2005年6月中国高校印协的统计资料显示:在全国加入高校印协的300多家会员单位中,约10%的高校印刷企业能够可持续发展;约40%的高校印刷企业可勉强维持运转;约50%的高校印刷企业经营难以为继。^[4]近日,笔者从全国高校印协顾问董永生先生(前副理事长兼秘书长)处了解到:当前,高校印协的会员已经少了近一半,在现存的150多家会员中,不到30家能够可持续发展,90家左右勉强维持运转,其余的生产经营难以为继。由此可见,全国高校印刷企业面临的形势是相当严峻的,因此,当前如何提高高校印刷企业的社会效益和经济效益应当引起相关部门和有关人员的高度重视。

二、高校印刷企业当前存在的主要问题

曾经为高校的发展做出过重要贡献的高校印刷企业近年出现经营困境的原因,除了因外部同类企业的竞争挤占校内市场外,主要的还是部分人员对它的职能定位不正确,以及内部经营上存在的一系列问题,理清这些问题是进一步提高高校印刷企业社会效益和经济效益的关键。

(一)忽视高校印刷企业的高校色彩,片面追求经济效益

在高校校办企业改制后,一段时间以来,许多人认为校办企业也应同社会上其他的企业一样,应当把经济效益放在第一位;高校印刷企业迫于生存发展的压力,也要把追求经济效益放在首位,从而忽视了高校印刷企业保障高校教学科研工作的正常运行等服务职能。其主要表现是高校中一些人主张减少对高校印刷企业的支持力度,学校中有些业务可以让校外的印刷企业来承担,以致一些地方出现了考试试卷泄密的事件;而高校印刷企业也对校内利润低的业务不愿接。这显然与高校印刷企业的职能定位相违背。

事实证明,高校印刷企业必须保持高校色彩,只有把服务于高校的教育教学这一社会效益放在第一位,把经济效益放在第二位^[5],才有存在的可能与价值。

(二)服务意识和能力弱化,没有充分争取到校内的业务

许多高校印刷企业由于设备老化、成本较高,加之缺乏积极的联系与协调,以及校外印刷企业的竞争,致使校内的一些业务流失较多,尤其是没有将所在高校出版社的业务充分争取到手。在当前市场经济形势下,当校外的印刷企业进入高校市场后,其经营方式和竞争手段往往比具有国有企业性质的高校印刷企业更具有灵活性和竞争优势。此外,由于高校印刷企业服务所在高校出版社的能力没有跟上,在高校出版社要求交货时间紧、短版印件增加等因素的影响下,就造成了所在高校出版社有业务也不愿给本校印刷企业的局面。

(三)人工成本较高

当前,高校印刷企业的人工成本较高。许多高校印刷厂改为独立经营的校办印刷企业后,原来因承担为学校引进人才、安排富余人员而形成的学校事业编制职工的人数较多。这些事业编制职工的工资在生产成本中占有很大的比重。由于这部分事业编制的职工曾经为学校的发展做出过较大的贡献,加之这些职工的配偶也大都是学校的教职工,如果处理不好,就会影响学校的教学和科研工作,也将影响学校的稳定和发展。因此,随着学校其他部门职工工资的增加,这部分职工的工资也要不断增加,这就出现了高校印刷企业职工工资高于校外印刷企业职工工资的现状,高校印刷企业的生产成本也因此而居高不下。

(四)设备老化,技术人才短缺

高校印刷企业成为独立经营的校办印刷企业后,面临着设备老化陈旧的问题。由于高校印刷企业原来没有资本积累,如今有的企业甚至处于亏损状态,加上融资渠道非常狭窄,所以,在没有学校支持的前提下,面对着几十万、几百万甚至上千万的新印刷设备只能望洋兴叹。设备老化必然影响其生产经营能力。同时,高校印刷企业还面临着人员老化、技术人员短缺的困境。老员工大都是学校引进人才、安排富余人员而加入企业的,他们进入企业前都没有进行过职业技术培训,面对日新月异的印刷技术,他们就很难适应。而从社会上聘请的重要的技术人员,一旦他们的收益小于期望值就会离开企业,企业就会出现技术人才短缺的局面。

(五)经营能力不强

由于高校印刷企业大部分干部和职工是学校的

事业编制人员,这就容易产生两种倾向:一是存在等、靠、要的心理,自主经营意识与能力欠缺;二是高校印刷企业的职工与高校其他岗位的教职工同处一个高校环境中,从个人收益和作息上很容易产生攀比思想,这对企业的生产管理和经营发展具有不利影响。

此外,随着高校教育教学改革的深入,高校印刷企业的服务学校的能力也欠缺。如高校实行学分制改革培养方案后,注重了对学生个性化能力的培养,从而就会对多层次、多版本、短板教材的需求大幅增加。高校印刷企业若用老办法加工,费用必然高,时效也较差,为此,必须采用短版印刷即数字印刷设备,才能提高企业服务学校的能力。

三、提高高校印刷企业效益的对策建议

高校印刷企业同高校其他校办企业的共同使命之一是为高校的教学和科研工作服务,因此,高校印刷企业必须发挥自身优势,拓宽服务领域,提高为所在高校发展服务的能力。同时,在市场经济条件下,高校印刷企业也必须提高经济效益。对此,笔者提出以下建议。

(一) 高校印刷企业应当发挥自身优势

高校印刷企业是以高校为投资主体创办、伴随着高校的发展而产生发展起来的企业,离开高校的支持是难以发展的。为此,高校印刷企业依托所在高校、能够不断得到所在高校的支持是其独有的优势。因此,高校印刷企业在谋求提高效益的过程中,应当采取如下措施,充分发挥这一优势。

1. 利用校办企业的身份,积极争取所在高校的政策支持

由于高校印刷企业是学校的校办企业,历史上曾经为学校的发展做出过重要贡献,其职工与学校各部门的教职工关系密切,时下又承担着为学校教学、科研服务的任务,因而,只要积极为学校服务,就有可能得到学校多方面的支持。如笔者所在学校就为其印刷企业在人员工资等方面提供了支持。

2. 利用企业与高校各单位的密切联系,努力开拓校内市场

首先,高校印刷企业必须大力争取本校出版社的支持,在努力为其提供优质服务的前提下,最大限度地承担起本校出版社的印装业务。其次,应尽最大的努力,搞好学校试卷和教辅材料的印刷业务,确保学校教育教学工作的顺利进行。再次,利用本企业职工同学校其他单位的教职工的密切关系,积极争取学校其他单位的大力支持,使这些单位的印装业务不外流。最后,高校印刷企业应结合企业的实际,为学校有关专业的学生提供实习的岗位与机会,

以拓宽为学校服务的渠道,争取学校更大的支持。

3. 利用高校印刷企业的信誉优势,努力开拓校外市场

由于高校印刷企业背靠高校,加之其可信度一直比较好,因而,客户有难度较大的印件需要印刷时,他们往往首选高校印刷企业;材料供应商也愿意和高校印刷企业打交道,因为他们感到即使高校印刷企业一时资金周转困难,但有高校的支持,他们的材料款项也不会成为死账或呆账。除此之外,由于受传统文化或心理学上讲的“自己人效应”的影响,从高校印刷企业所在学校毕业的学生走上社会后,会比较认同自己的母校,这对高校印刷企业开拓校外市场也比较有利。为此,高校印刷企业应充分利用这些有利条件,在为社会提供优质服务的前提下,努力开拓校外的市场,以获取更好的效益。

(二) 把为高校服务的理念放在首位,努力创造良好的社会效益

高校印刷企业是以高校为投资主体创办的企业,其职能首选是承担为学校的教学、科研服务的任务,保证学校师生所用的教辅教材和试卷的印刷,最大限度地提高为学校服务的社会效益。

原国家教委颁布的《高等学校出版社所属印刷厂管理工作的暂行规定》第三条明确规定:校办印刷厂的主要任务是承担本校和出版社的各项印制任务,要把印制教材的任务放在首位。要正确处理社会效益和经济效益的关系。必须首先为学校服务,其次要在为学校服务的同时才能兼顾校外市场。高校印刷企业只有把为高校服务的理念放在首位,才能有别于社会上的印刷企业,也才能以微利保本经营,在价格、服务态度、质量、印刷周期等方面,保证学校教学工作的正常运行。

为了更好地为学校的教学科研工作服务,高校印刷企业必须把服务渗透到设计、排版、制版、印刷、印后加工和送货上门的各个环节中,重新设计企业的业务流程和组织机构。

(三) 以服务营销为手段,努力创造良好的经济效益

高校印刷企业改制后,虽然其既不是计划经济体制下的行政管理单位,也不是市场上完全社会化的经济实体,而是具有育人功能兼有社会属性的服务型微利企业。作为企业,高校印刷企业必须在努力创造良好的社会效益的同时,还必须按经济规律办事,面向市场搞好经营管理,努力创造良好的经济效益,使国家(学校)的资产保值增值。为此,就必须以服务营销为手段,在搞好为学校服务的前提下,积极争取企业自身的经济效益。高校印刷企业应当

增强全员服务经营的意识,调动每个职工服务营销的积极性,使他们与本校其他部门加强联系与沟通,以便获得他们的理解和支持,使学校的零活、散活尽最大可能不外流。有条件的高校,还可以借鉴中央财经大学印刷厂的经验,实行校园印刷市场准入制度。在稳定校内市场的同时,还应利用高校的人脉优势,积极开发政府机关、厂矿企业、学校医院等单位的社会市场,努力寻找社会市场的空白点。在经营行为上处处维护好企业的声誉和学校的形象。对联系到业务的职工给予一定的物质奖励,这样才能更好地为企业争取到较大的校外市场份额,从而创造较高的经济效益。

(四) 积极拓宽融资渠道,及时更新换代生产设备

高校印刷企业要针对校内外市场的特点,结合企业自身的实际情况,积极争取所在高校的支持,以便加大资金投入;同时,也要积极拓宽融资渠道,努力筹措企业发展资金。应适当购置或租赁生产设备特别是印后加工设备,使生产设备能够及时更新换代。只有如此,才能最大限度地提高为本校最大的客户——出版社业务要求相匹配的生产能力;同时,还应提高进行短版印刷的能力,这样才能解决好旺季时高校印刷企业生产能力相对不足的矛盾。

(五) 建立高校印刷企业文化,优化人力资源配置

高校印刷企业要想创造企业的良好效益,就必须建立具有自身特色的企业文化。在创建高校印刷企业文化的过程中,应使全体员工进一步加强为学校服务的意识,同时,要将“人际和谐、凝聚力、正直诚信、发展意识、文化认同”5个方面的内容融入企业文化之中^[6],以便使企业文化有效地引领企业的健康发展。

为创造良好的效益,高校印刷企业必须优化人力资源配置。为此,要进一步完善企业的人才招聘、

录用制度,吸收高素质受过专业训练的人才来企业工作。要建立精神激励和物质激励机制,最大限度地调动员工的积极性和创造性。要建立对员工的专业技能培训制度,使员工接触到最新的印刷技术,在工作岗位上做到一专多能。要减少冗员,使庸才出、人才进、人才留,从而达到降低用工成本的目的。

四、结语

提高高校印刷企业的社会效益和经济效益,需要高校印刷企业认真查找高校印刷企业存在的主要问题,在此基础上,坚持为所在高校教学科研工作和广大师生服务的正确方向,正确认识和处理好市场经济规律与教育规律之间的关系、眼前利益与长远利益之间的关系、经济效益与社会效益之间的关系。高校印刷企业必须发挥自身优势,拓宽服务领域,提高为所在高校发展服务的能力。同时,在市场经济条件下,高校印刷企业也必须提高创造良好经济效益的能力,最大限度地使国家(学校)的资产保值增值,为促进所在学校的发展做出应有的贡献。

[参考文献]

- [1] 刘玉岭. 高等院校印刷厂的地位和作用及其发展方向[J]. 教育与现代化, 1989(12): 81.
- [2] 黄传常. 论高校校办印刷企业向服务转型[J]. 价值工程, 2012(5): 124.
- [3] 袁贵仁. 贯彻“三个代表”重要思想, 开创新世纪高校出版社工作的新局面——在第五次全国高等学校出版社工作会议上的报告[J]. 大学出版, 2001(4): 5.
- [4] 董永生. 高校印刷厂的现状与改制中的几种模式选择[J]. 中国高校科技与产业化, 2006(8): 64.
- [5] 陈晓明. 高校校办企业经营管理[M]. 青岛: 青岛海洋大学出版社, 1998: 8.
- [6] 刘明明, 肖洪钧, 张健东. 企业文化要素如何影响绩效——来自国内建筑企业的实证分析[J]. 管理评论, 2012(11): 130.

[责任编辑: 张岩林]

On Enhancement of University-run Printing Enterprises' Economic and Social Performance

HUANG Chuanchang

(China University of Petroleum Boya Printing Co., LTD., Dongying, Shandong 257061, China)

Abstract: At present, the university-run printing enterprise is confronted with the problem of management difficulties. Under the circumstances the university-run printing enterprise should seriously analyze its existing problems, implement the following countermeasures, give full play to its advantages, put the philosophy of service for colleges and universities in the first place with efforts to create good social benefits, make efforts to produce favorable economic return by means of service marketing, actively expand the financing channels and update equipment in time, build the enterprise culture and optimize human resources allocation etc.

Key words: university-run enterprise; economic benefit; social benefit; countermeasure