

城轨企业实训基地多元化经营体系的构建

杨声雷

南京地铁运营有限责任公司

[摘要] 本文通过对南京地铁培训学院实训基地的分析,探讨了如何构建城轨企业实训基地的多元化经营体系。文章详细梳理了基地的整体概况、运营状况、经营现状,并深入阐述了基地在食堂经营、实训公寓出租及超市经营等方面的多元化运营策略,同时提供了净收益的全面分析。最终,本文提出了保障措施,以期为城轨企业的实训基地实现可持续发展和商业化运营提供借鉴与参考。

[关键词] 多元化经营;实训基地;收益支出;体系

一、引言

随着城市轨道交通行业的快速发展,城轨企业的实训基地在行业中的重要性日益提升。为了提升实训基地的效益,满足企业经营的需求,构建一个多元化的经营体系显得尤为关键。该体系不仅有助于提升基地的综合效益,还能够为实现可持续发展提供支撑。

二、实训基地概况

南京市城市轨道交通线网实训基地投资规模庞大,总投资额约为3.14亿元。其中实训设备设施的采购,相关费用达到8400万元。基地建筑总面积约为2.8万平方米,主要包括综合实训楼、安全教育中心、学员公寓楼、食堂等多个功能区,配套设施完善。综合实训楼及安全教育中心内拥有多功能演播厅、报告厅、理论教室及多个多媒体机房,且配备了29套涵盖行车调度、乘务、客运等多领域的实操培训设备,为学员提供了优质的培训条件。同时,学员公寓可容纳360人住宿,食堂也能够为学员提供便利的就餐服务,可同时容纳316人就餐。

三、实训基地运营现状

(一) 总体使用情况

2023年4月,实训基地正式投入使用,到2023年12月31日,累计接待来访人次超过7.25万。全年共接待45支参观队伍,为600余人提供了专业讲解服务,显著提升了基地的知名度和美誉度。同时,基地积极开展各类活动,场地共出租1647.5天,约合9885学时,有效发挥了资源的作用。实训公寓共接待507人次,提供住宿2570间·次,为学员提供了舒适的居住环境。基地的实训食堂已正式投入运营。

(二) 各功能区域使用情况

1. 参观接待:2023年,实训基地共接待了45支参观队伍,包括行业协会、合作企业、院校、设备制造商等,共计610人。研学活动主要在寒暑假和节假日进行,已有182名师生参加合作机构组织的7支队伍的研学活动。这些活动不仅加强了行业间的交流合作,也为基地拓展了业务领域,为未来的多元化经营打下了基础。

2. 教学区域:基地积极鼓励企业和培训单位充分利用实训设施开展培训和竞赛等活动。依托基地的设施和设备,设计出多样化、专业化且富有趣味性的培训课程,进一步提升培训质量,满足不同学员的需求,并增强学员的实践能力。

3. 实训公寓:基地的公寓设施为外来学员和培训项目人员提供住宿。2023年,实训公寓提供住宿2570间·次,主

要服务外部的地铁培训学员和其他培训项目人员。为了提高入住率,学院尝试通过引入双日研学队伍及安排值班房等方式取得一定效果。

四、实训基地收入情况

(一) 模拟收入

2023年,实训基地通过内部市场化经营实现的模拟收入累计为571.52万元。其中,场地服务收入为190.07万元,内部鉴定收入为344.45万元,其他收入约37万元。具体的收入来源如下:

场地服务费:基地为集团公司及各分公司等多个单位提供场地使用服务,带来了稳定的收入。

内部鉴定收入:基地通过开展多种鉴定项目,如抽考、上岗证鉴定、技能鉴定等,获得了专业鉴定收入,体现了基地在人才评价和技能认证方面的专业性。

其他收入:包括场地租赁、住宿服务及参观接待讲解等服务收入,增加了基地的收入来源。

(二) 实际收入

2023年,实训基地的实际收入为131.95万元,预计2024年可实现350万元的收入。2023年的收入主要来自以下几个方面:

1. 自主投标项目:基地中标了南京铁道职业技术学院的“1+X”职业技能等级证书师资培训服务项目,并承接了江苏省交通运输厅的行调技能大赛项目,收入可观。

2. 研学项目:2023年,基地举办了7场中小学生研学活动,吸引了182名师生参与,此外,还与科技公司合作开展了6场研学项目,这些活动为基地带来了不小的经济效益。

3. 走出去项目:基地通过委托运营和外接培训项目产生了住宿费用,进一步提升了资源的利用效率和市场占有率。

4. 1+X项目:基地通过与企业合作开展校企培训项目,不仅提升了企业的培训质量,也为基地带来了丰厚的收入。

5. 鉴定项目:通过开展施工负责人和国家级轨道司机等鉴定项目,基地在为行业提供人才评价服务的同时,也稳定地增加了收入。

经过2023年的试水,2024实训基地商业化项目特别是研学项目稳步增长。

(三) 费用支出

1. 能耗费用:2023年,实训基地的水电燃气等能耗费用共计99.97万元。实训基地等产生能耗暂由运营公司承担。

2. 人工成本:为了确保基地的正常运营,培训学院聘用

了两名管理员, 人工成本约为 25.79 万元。

3. 经营相关支出: 包括自主投标项目和鉴定项目的服务费用, 已发生支出 7.52 万元。

4. 折旧费用(暂不考虑在经营成本内): 根据实训基地总投资 3.14 亿元, 预计年度折旧费用为 1235 万元, 其中房屋土建折旧约 437 万元, 实训设备折旧约 798 万元。折旧费用反映了基地的资产使用情况, 并应合理计提, 以便更准确地评估基地的运营成本。以上支出统计发生自 2023 年, 2024 年支出大致保持持平。

5. 其他费用如物业费用等, 约 200 万元。

综合考虑收入和支出, 在 2024 年, 南京地铁实训基地已经在保障内培正常实施的情况下, 不计折旧, 实现了对外输出, 创造效益。

五、城轨企业实训基地多元化经营体系的建设策略

(一) 食堂经营

1. 经营策略

优化菜品和服务: 食堂应根据学员和工作人员的饮食需求, 提供丰富且营养均衡的餐饮选择。此外, 要加强服务人员的培训, 提升服务质量和效率, 创造一个舒适的就餐环境。

拓展经营模式: 除了常规的堂食外, 食堂可以尝试推出外卖服务, 将美食送到更多人手中。同时, 可定期举办美食节、厨艺大赛等活动, 增加食堂的吸引力和知名度。

控制成本: 建立科学的采购管理体系, 与优质供应商建立长期合作关系, 确保食材的质量和成本效益。合理管理库存, 减少浪费, 优化运营流程, 提升能源效率, 降低整体成本。

2. 收入支出分析: 假设每天三餐每顿净赚 5 元, 周一至周五每天有 1000 人就餐。每周净收入为: $5 \times 3 \times 1000 \times 5 = 75000$ 元; 年收入约为 $75000 \times 52 = 3900000$ 元。

(二) 实训公寓出租

1. 经营策略

提升住宿条件: 对实训公寓进行升级改造, 配备现代化设施, 如空调、电视、热水器等, 提高住宿的舒适度。同时, 加强安全管理, 安装监控设备, 保障住客的安全。

拓宽客户群体: 除了为外接培训学员提供住宿, 还可以与周边企业、学校等合作, 拓展客户群体。例如, 与企业签订长期住宿合同, 向其员工提供住宿服务; 与学校合作, 将其作为学生的实习住宿基地。如果是本单位员工, 则可从工资中直接扣除住宿费用。

加强宣传推广: 通过线上平台、宣传资料等方式提升公寓的知名度, 并与旅行社、培训机构等合作, 把实训公寓列入推荐住宿清单, 扩大客源。

2. 收入支出分析: 假设实训公寓共有 129 间, 按 257 元/间/天收费, 考虑 20% 的空置率, 实际出租房间为 103 间。每天的收入为: $103 \times 257 = 26471$ 元; 年收入为: $26471 \times 365 = 9661915$ 元。假设管理费用、物品消耗、广告等等支出占 20%, 则年净收益为: $9661915 \times 0.8 = 7729532$ 元。

(三) 超市经营

1. 经营策略

商品种类与布局优化: 根据实训基地人员的消费需求,

合理配置商品种类。除了常见的生活必需品和食品饮料外, 可增加与城轨行业相关的特色商品, 如地铁模型、纪念品等, 吸引顾客购买。同时, 优化商品布局, 将热销商品放在显眼位置, 方便顾客选购。

差异化定价: 对于日常必需品和食品保持合理价格, 吸引稳定客源; 对于特色商品和高端商品, 可以提高价格以获取更高利润。

定期促销: 通过折扣、满减等促销活动吸引顾客, 提升销售额。

提升服务质量: 提高服务水平, 提供热情且专业的服务。同时, 提供便捷的支付方式, 如微信支付、支付宝等, 满足顾客的多样支付需求。

2. 收入支出分析: 参考南京地铁其他超市的情况, 预计年净收益约为 200 万元。

(四) 其他经营

例如, 报告厅和教室的对外出租, 或与南京市中小学合作开展研学项目。自 2023 年试水以来, 研学项目的收益在 2024 年稳步增长, 预计未来年度收益可达到 300 万元。

六、城轨企业实训基地多元化经营的保障措施

(一) 完善管理制度

建立健全的多元化经营管理制度, 涵盖财务、采购、服务质量等方面, 明确各部门职责和权限, 确保经营活动规范有序地进行。

(二) 加强人才培养

培养一支具备多元化经营能力的专业团队, 通过内部培训、外部学习和人才引进等方式, 提高员工综合素质和业务水平, 鼓励创新, 探索新的经营模式和方法。

(三) 强化市场营销

加强市场营销工作, 制定科学的策略, 明确目标客户群体, 开展精准的推广活动。建立客户关系管理系统, 及时了解客户需求, 提供优质服务, 提升客户满意度和忠诚度。

(四) 注重风险控制

在多元化经营过程中, 要识别并评估可能面临的市场、经营和财务风险, 建立风险预警机制, 采取有效的应对措施, 减少风险损失。

七、结论

城轨企业实训基地通过多元化经营体系的建设, 不仅能推动实训基地的可持续发展, 还能为商业化运营提供强有力的支撑。通过食堂经营、实训公寓出租、超市经营等多元化策略的实施, 并采取相应保障措施, 能够充分挖掘实训基地的商业潜力, 提升整体效益。在实施过程中, 需要根据实际情况不断优化经营策略, 创新经营模式, 以适应市场需求的变化, 并加强风险管理, 确保经营的稳健发展。未来, 城轨企业实训基地应进一步拓展经营领域, 深化与其他机构的合作, 实现资源共享和优势互补, 培养更多高素质的人才, 助力城轨行业的长远发展。

[参考文献]

[1] 杨新华, 城市轨道交通项目直接经济效益评估与实证研究[J]. 交通科技与经济. 2006 (1): 100-102.