

多元理论视域下物业企业成本管理与效益提升对策探究

温州经纬物业管理有限公司(以下简称“经纬物业”)作为本土综合性物业服务企业,服务范围覆盖住宅、商业、写字楼、园区等多业态,项目分布广、管理链条长、成本构成复杂。在行业微利化、竞争白热化、监管规范化的多重压力下,公司需以多元理论为指导,引入目标成本管理、作业成本法、价值链管理、精益管理、数字治理等多元理论,构建全流程、精细化、量化的成本管控体系,系统诊断成本管理痛点,实现降本、提质、增效、增收协同发展。

一、多元理论与物业成本管理的适配性

物业服务具有显著的行业特征,如服务场景分散、管理覆盖范围宽广、人工成本占比高、能源消耗刚性明显、维修支出随机性大等,单一成本管理理论不能满足物业全流程、全场景管控上的需求,存在管控有短板、精准度不够到位等问题。

多元管理理论的融合应用,能够形成互补协同的管控优势,全方位贴合物业企业成本管理工作。目标成本管理把控整体成本的总额,加强成本管控底线的支撑强度;作业成本管理把成本核算维度进行细分,做到成本精准归集和溯源;价值链管理能优化成本结构,去除无效的成本环节;精益管理将全业务流程进行规范,降低流程浪费以及冗余消耗;数字治理以数字化手段提升整体管控的成效。五大理论相互协作、相互促进,搭建起涵盖预算、核算、管控、优化、提升的全闭环成本管理体系,有效消除物业企业粗放式成本管理的痛点,更好地适配现代物业企业精细化、系统化成本管控的发展需要。

二、多元理论视域下物业成本管理痛点

(一)目标成本管理:预算刚性不足,管控偏粗放
预算编制长期关注历史数据,对零基础预算、滚动预算的应用程度偏低,甚至与项目业态、面积、服务标准存在不符;成本执行未形成动态监管,超支预警和纠偏滞后,导致目标成本难以起到约束效果;成本考核和绩效之间的关联不够紧密,全员成本意识需要进一步加强。

(二)作业成本法:核算颗粒度粗低效,作业难识别

长期采用按项目笼统核算,没有依据作业单元精准归集成本轨迹;难以量化各作业环节产生的资源消耗,无法识别出重复作业、等待浪费这类低效问题;成本数据对决策支撑不充分,资源配置也单凭经验为支撑。

(三)价值链管理:重基础服务,轻增值与结构优化

成本主要聚焦在基础服务环节,占比约80%,增值服务收益占比未达到5%;且采购、外包、能耗等价值链关键环节间协同效果不佳,集中采购议价能力偏低,外包管控比较松散;非增值服务成本占比较高,无法提升价值创造效率。

(四)精益管理:流程标准不足,存在浪费现象

服务流程、作业标准、物料消耗等各项存在差异,项目在执行期间会产生较大差异;依旧存在能耗跑冒滴漏、材料浪费、维修滞后等精益浪费问题,最终将小问题拖成大故障;持续完善机制缺失,难以有效推广优秀经验。

(五)数字治理:系统碎片化未释放数据价值

目前,收费、报修、巡检、能耗等系统处于独立运行状态,数据壁垒显著,难以形成一体化成本分析;缺少成本智能监控、智能预警、智能分析等功能,长期采用人工统计,容易出错还拉低效率;数字化技术未充分发掘出对成本管控、收费催收方面的赋能优势。

三、多元理论驱动经纬物业成本管理与效益提升对策

(一)目标成本管理:建体系、硬约束、严考核

基于目标成本管理理论,搭建全链条管控体系,推进预算、监控、考核全流程强管控管理。在预算编制环节,落实零基础预算和滚动预算融合模式,去除以往基数加成的粗放编制做法,综合住宅、商办、产业园等不同业态的属性、单个项目的大小和约定服务等级,分项测算核定目标成本,逐级拆解细化到月度执行方案、对应的职能部门和一线岗位,严格依照以收定支、事前测算再列支。在日常运营中搭建可视化的成本动态看板,借助台账数据实现费用超额智能预警,按月度对成本执行做复盘分析,每季度针对成本偏差进行整改纠偏处理,从业务过程上严控成本超支的风险;优化相关考核体系,把各项目、部门成本管控完成结果纳入绩效考核体系,关联项目负责人薪酬考评,执行节约奖励、超支追究责任的奖惩措施,加固全员成本管控主体责任。

(二)作业成本法:精核算、优作业、提效率
依据作业成本法理论,让成本核算体系更加详细,聚焦作业单元实现精准核算、优化程序,进而提升效能。依据物业服务涵盖的各项业务,详细划分成独立作业中心,如

安保、保洁、维修、绿化、客服、收费等,将人工薪酬、耗材物料、公共能耗等支出,精准匹配到每个作业环节,让成本核算数据更精准、完整。借助成本动因溯源,进一步分析各环节资源消耗逻辑,全方位鉴别一些非增值作业,如重复巡检、人员闲置等待等,逐渐消除一些无效消耗。此外,针对现场人力排布计划进行完善,践行一岗多能、片区人力统筹共享、错峰排班作业方式,充分利用现有人员,以此提升人均管理质效,真正从作业源头节省单位服务消耗的成本。

(三)价值链管理:优结构、强协同、拓增收
依靠价值链理论,进一步优化基础服务、集采外包、增值业务全链条的资源配置。基础服务端做好成本管控的细化,人力开展排班优化、岗位整合和灵活用工模式,争取人均管理面积超出4500㎡;在公共区域普及LED光源以及智能控水电电的相关设备,促使能耗年度降幅8%—10%;制定设备预防性保养方案,降低突发性故障抢修的费用,维修成本每年下降5%以上。采购外包阶段,开展物资集中招标采购,清洁、维保等耗材采购成本下降10%—15%,同时完善外包服务商准入、评估与淘汰相关制度,按照履约质量结算相关费用。从增收层面布局多元社区增值业务,拓展家政维修保养、场地代管、社区超市等项目,带动社区增值营收增长。

(四)精益管理:标准化、消浪费、持续改进
借助精益管理理念,加速全流程标准化落地,从规范作业、削减浪费、长效完善等方面加强管控。企业需编制保洁、安保、设施维修、园区巡检等全品类SOP作业文件,详细规定各项作业开展次数、验收标准、物料消耗定额等,以此保证项目服务统一、落地见效。聚焦七大浪费,实施专项整治,针对人员无效等待、耗材积压等浪费问题专项整

改,从本质上消除无效资源损耗。此外,搭建常态化精益改善闭环机制,广泛推行员工每月精益合理化提案征集,每个季度组织项目运营进行复盘,整理出落地见效突出的完整计划,在全公司进行推广,通过常态优化不断节省无效成本,促使现场管理达到精细化水平。

(五)数字治理:统数据、智管控、提效能
以数字治理理论为基础开展信息化建设,建成数字化一体的物业管理平台,打通物业费收缴、业主报修、现场巡查、能耗统计、物资采购和成本核算各业务区间,达成数据互联互通。依托平台实时获取各项目、各作业单元成本使用的相关数据,系统自动把成本数据汇总得出成本分析报表,用量化数据支撑管理层开展精细化经营方面的决策。依靠数字化工具推动线上报修、线上缴费、智能化巡检、设备远程监控等功能落地,替代大批重复性的人工工作,减少一线人工数量。数字化不光能压缩运营花销,提高内部管理水平,还能缩短业主诉求处置的时间,优化物业服务体验,获取业主满意度,以数字化赋能成本管控和综合效益平稳提升。

四、结束语

在温州物业成本攀升、行业竞争加剧的环境下,温州经纬物业需融合目标成本、作业成本、价值链、精益管理、数字治理等诸多理论,创建全链条精细化成本管控体系,进一步提升管理质效,稳固市场优势。依托预算管控、精细核算、产业链优化、精益改造、数字化落地等,节省人力、能耗、维保、采购等开支,既能提升人效、收费与附加收入,还能坚守服务标准,实现稳健经营。

作者:蒋攀峰(温州经纬物业管理有限公司)

数智化时代法兰管件企业营销管理的创新途径探讨

当前,国内法兰管件生产企业数量多,多数中小型企业产品工艺相近,行业长期存在低价竞争和渠道单一等问题,如果靠线下业务员跑市场和老客户转介绍的营销模式,已难以适配数智时代市场竞争需求。

在此背景下,探索数智化时代法兰管件企业营销管理创新路径,推动营销模式革新与管理升级,成为法兰管件制造企业突破同质化竞争和提升市场占有率的必然选择。

一、数智化时代法兰管件企业营销管理的意义

(一)破解传统营销痛点,突破企业发展瓶颈

粗放化的管理模式是影响法兰管件企业发展的短板,传统营销体系存在一些问题,导致企业市场拓展局限和经营成本居高。在营销决策层面,传统企业缺少数据支撑,市场判断和渠道布局主要凭借销售人员的工作经验,具有较强的主观性,难以对市场需求变化和竞品管控以及行业政策调整进行精准预判,很有可能出现资源错配等问题。但在数智化时代下,做好法兰管件企业营销管理工作,能通过对线上采购平台和行业垂直网站以及客户咨询数据、线下洽谈记录等全域信息进行整合,实现对系统化市场数据库的构建,让企业营销决策从“经验驱动”向“数据驱动”转型。

(二)重塑市场竞争优势,实现价值化差异化竞争

传统营销模式只能实现基础的产品营销,难以展现企业技术优势和生产实力以及服务能力,无法承接高端化、定制化、高附加值的优质项目订单,长期局限于低端市场的同质化竞争。实现数智化营销管理,将为法兰管件企业构建差异化竞争壁垒提供重要的支撑。一方面,企业可依托大数据分析对客户进行分层分类,精准区分批量采购散户、定制化项目客户、长期战略合作大客户,对不同层级客户的需求特征、采购习惯、价值体量等,制定差异化的营销方案、产品配比和服务体系,精准匹配客户核心需求。另一方面,借助项目案例数字化、全生命周期成本测算等数智化工具,能直观对企业生产工艺和品质管控以及项目经验进行分析,让客户清晰感知企业的综合价值。

二、数智化时代法兰管件企业营销管理的创新途径

(一)营销理念创新:从经验营销向数据驱动价值营销转型

一是树立数据驱动的营销决策理念。企业需要改变以往的决策思维,将数据作为营销布局和客户开发、产品优化的重要依据。通过全域收集、整合、分析市场需求数据、竞品动态数据、客户交易数据、渠道资源浪费等问题无法及时识别与防控。生产端虽然配备大量自动化设备,但未部署智能化生产管理系统,生产排产、设备监控、质量溯源、库存管理等主要以人工记录为主。库存周转效率较低,设备故障频发,最终导致订单交付延期,生产和成本全流程缺乏数字化手段。

(三)业财数据割裂孤立,一体化管理体系尚未成型

企业财务、采购、仓储、销售各环节均使用独立单机软件和纸质台账,系统之间无法互通,形成典型的数据孤岛。业务数据无法同步至财务模块,财务人员需要重新录入数据,造成人工成本居高不下,甚至会出现数据偏差。资金流、物流、信息流没有实现三流合一,财务职能多以记账、报税等基础工作为主,很难深入前端业务开展事前管控、过程监督和经营分析。数据口径不统一,数据流转不畅,管理层无法获得实时数据开展科学决策。

二、数字化转型下萤尔光电经济管理智能化升级整体路径

(一)重构组织管理体系,强化数字化统筹与跨部门协同

对于组织架构和管理体系滞后的短板,应当从顶层架构入手夯实智能化转型基础。首先,独立设置数字化管理中心,按照管理中心人员需求配置专职数字化管理员、系统运维专员,制定企业数字化三年发展规

转化数据等,精准研判行业发展趋势、市场空白领域与客户诉求,让市场定位、渠道布局、产品研发、客户运营等所有营销动作有据可依,避免发生资源错配等问题。二是建立全周期价值营销理念。企业应该改变以往的短视思维,以客户全生命周期价值为核心,将营销工作从单一的产品延伸到前期技术对接、中期履约交付、后期维保服务的全流程价值输出,通过全方位的价值服务构建客户信任,提升客户复购和长期合作意愿。三是树立差异化竞争理念。借助数智化工具,挖掘自身技术和工艺以及产能优势,聚焦高端定制和特种材质以及非标关键件等细分赛道,打造专属品牌价值,实现错位发展。

(二)营销渠道创新:构建线上线下融合的全域营销体系

一是在线下渠道层面,企业要推动传统渠道精细化和数智化升级,改变以往参展模式。对行业展会、工程对接、老客户转介绍等传统渠道,通过数字化工具对每一次洽谈过程、客户需求、跟进进度与转化效果进行记录,量化渠道价值,深耕高转化率的区域市场和行业展会。与此同时,对工程总包、基建项目、大型制造企业等核心线下客户,实现对数字化项目台账的构建,实时对项目进度和需求变化进行跟进。二是在线上渠道层面,企业要全面对工业数字化营销场景

进行布局,打造全新获客增长曲线。具体要深耕工业垂直电商平台,依托工控网等专业工业平台,搭建标准化线上店铺,并对产品参数、工艺介绍、项目案例、资质证书等数字化内容进行完善,精准匹配行业采购搜索需求,获得精准商机。也要布局短视频和-content营销,对石化、电力、船舶等细分行业客户,制作管件工艺展示、定制案例、工程适配方案等内容,借助抖音和视频号等平台精准推送,打造行业专业形象,实现被动获客。搭建企业官方数字化阵地,优化官网搜索引擎,开通线上咨询、方案定制功能,联动线上招标平台,与国企和大型工程企业线上采购需求相对接。通过线上线下渠道融合,实现线下资源线上沉淀和线上线索线下转化,提升渠道获客效率与转化质量。

(三)客户管理创新:搭建数字化精细化客户运营体系

数智化客户管理创新的重点在于通过数字化系统实现客户分层精细化运营和客户需求精准化挖掘,激活客户资产价值。

一是部署专业化CRM客户管理系统,实现客户资源数字化集中管控。将所有客户、意向客户、潜在客户的基础信息、交易历史、产品偏好、合作周期等数据统一录入系统中,实现对完整和动态的客户数字档案构建,实现客户资源企业化留存,在根源上避免人员流动发生客户流失的风险。与此同

时,系统可自动对跟进轨迹和提醒跟进节点进行记录,避免发生客户跟进漏洞。二是建立数据化客户分层运营体系。根据客户采购体量、合作周期、利润贡献、行业属性等指标,通过大数据分析模型,将客户划分为多个层级,如战略大客户、长期核心客户、普通批量客户、潜在意向客户等,制定差异化的运营策略。对于战略大客户,提供专属技术对接、定制化产品方案、优先排产交付、全年维保等专属服务,建立深度战略合作关系;对核心客户,推送新品信息、行业适配方案,不定期进行回访维护,提升复购率。三是制定客户需求智能挖掘机制,通过对客户历史采购数据、行业发展趋势进行分析,预判客户潜在采购需求和定制化需求,主动进行需求对接,从“被动接单”转型为“主动营销”,提升客户黏性。

综上所述,在数智化时代下,法兰企业唯有改变以往传统营销模式,以数据驱动营销决策,以精细客户运营沉淀核心资产,才能实现从价格竞争向价值竞争转型升级。而且数智化营销升级是法兰管件企业突破发展瓶颈和实现高质量发展的必然选择。未来,企业将继续完善营销管理模式,并落实创新策略,以实现企业市场化和现代化经营。

作者:张积储(浙江储信流体控制有限公司)

数字化转型下企业经济管理智能化升级路径研究

本文以萤尔光电为研究对象,深入剖析企业数字化转型与经济管理建设的核心短板,针对性构建组织重构、全流程智能管控、业财一体化的升级路径,梳理转型过程中的各类潜在风险并制定防控策略,为中小光电制造企业落地经济管理智能化转型提供实践参考与可行方案。

一、萤尔光电经济管理与数字化转型核心短板

(一)组织架构与管理体系滞后,数字化统筹能力不足

企业采用传统直线型组织架构,未增设专职数字化管理部门和岗位,数字化规划、系统运维、数据统筹等工作主要由现有人员兼职承担,专业能力和精力均很难匹配岗位需求。未制定企业中长期数字化转型战略,数字化建设呈现零散化、随意化的特征。跨部门协同机制缺失,生产、采购、财务、销售部门之间的信息传递多以线下沟通为主,沟通方式存在明显壁垒,致使信息滞后、数据失真问题频发,从顶层设计层面延缓经济管理智能化落实速度。

(二)成本与生产管控粗放,全流程智能化监管缺失

企业多以事后核算成本管理模式为主,无法精准归集工序、单品、订单等维度的成本数据,缺乏对隐性损耗和低效环节的精准核算。预算编制多以历年数据为参考,缺少动态调整 and 智能预警机制,对于费用超支、

资源浪费等问题无法及时识别与防控。生产端虽然配备大量自动化设备,但未部署智能化生产管理系统,生产排产、设备监控、质量溯源、库存管理等主要以人工记录为主。库存周转效率较低,设备故障频发,最终导致订单交付延期,生产和成本全流程缺乏数字化手段。

(三)业财数据割裂孤立,一体化管理体系尚未成型

企业财务、采购、仓储、销售各环节均使用独立单机软件和纸质台账,系统之间无法互通,形成典型的数据孤岛。业务数据无法同步至财务模块,财务人员需要重新录入数据,造成人工成本居高不下,甚至会出现数据偏差。资金流、物流、信息流没有实现三流合一,财务职能多以记账、报税等基础工作为主,很难深入前端业务开展事前管控、过程监督和经营分析。数据口径不统一,数据流转不畅,管理层无法获得实时数据开展科学决策。

二、数字化转型下萤尔光电经济管理智能化升级整体路径

(一)重构组织管理体系,强化数字化统筹与跨部门协同

对于组织架构和管理体系滞后的短板,应当从顶层架构入手夯实智能化转型基础。首先,独立设置数字化管理中心,按照管理中心人员需求配置专职数字化管理员、系统运维专员,制定企业数字化三年发展规

划、开展全员培训,明确各部门基本权责。其次,重塑绩效考核导向,将数字化落地、数据上报等指标纳入部门考核,彻底转变“重业务、轻管理”传统思维。最后,建立跨部门月度协同会议机制,彻底打通生产、采购、财务、销售等信息通道,实现业务信息实时同步,为经济管理智能化提供坚实保障。

(二)搭建智能管控体系,实现生产与成本全流程精益管理

对于成本和生产管控粗放的短板,应当以数字化工具赋能生产运营与成本管控。这需要上线智能成本管理模块,加快智能化预算编制、动态监控功能建设,将成本指标拆解至工序、岗位,实现成本精准溯源,充分依托系统设置费用、能耗超支智能预警,全面遏制资源浪费。采取分步部署MES生产执行系统、WMS仓储管理系统和车间物联网设备,实现生产计划智能排产。依托智能化系统持续优化库存结构,缩短库存周转天数,提高订单交付准时率,完成生产、成本环节向智能管控的转型。

三、智能化转型潜在风险与防控措施

(一)资金投入风险

风险表现:ERP、MES、数据中台等数字化系统前期投入较高,加上设备改造、人才招聘、培训等费用,企业短期内资金压力较大;部分系统上线后短期内难以形成经济效益,容易造成管理层缩减后续数字化投入。

防控措施:应采取分步投入、分期建设方式,优先上线投入低、见效快的业财一体化系统、仓储管理系统,再推进生产执行系统、数据中台建设,避免大额资金短期内持续支出。申报中小企业数字化改造补贴,利用政策资金缓解企业投入压力。

(二)组织与人员抵触风险

风险表现:传统管理模式员工已经形成固定的工作习惯,智能化系统上线后,工作流程会发生重大改变,部分员工存在抵触情绪;绩效考核增加数字化相关指标,容易引发员工不满,甚至会造成系统使用流于形式。防控措施:增设半年过渡期,采取循序渐进方式推行新系统、新流程,安排技术人员开展现场指导操作。加强内部宣导培训力度,向员工讲解智能化优势,彻底转变员工思想认知。设立数字化专项激励奖金,对于系统应用优秀、积极配合的部门或个人予以适当的现金奖励,以此来激励推动全员配合转型。

(三)系统运维与数据安全风险

风险表现:企业缺乏专业的运维人员,若数字化系统故障无法及时修复,会影响企业正常经营运转;企业经营数据、客户信息集中存储于数据中台,存在较大的数据泄露、网络攻击等隐患。防控措施:与正规数字化服务商签订长期运维服务协议,确保系统故障快速响应;安排内部数字化管理员日常巡检,做好系统基础维护。构建数据安全防护体系,设置多层权限管控,定期开展数

据备份工作,禁止外部人员私自访问核心数据。

(四)业务与系统适配风险

风险表现:数字化系统和萤尔光电制造的个性化业务流程不匹配,容易出现“系统功能闲置、业务需求无法满足”情况,智能化建设与企业实际需求不符。防控措施:系统选型阶段结合企业生产、销售、外贸、成本管控等需求,服务商进行模块定制化调整。系统上线前开展联调测试,持续优化系统功能和业务流程,确保数字化系统适配企业经营场景。

四、结论与展望

综上所述,在数字经济浪潮下,推进经济管理智能化升级是光电企业突破发展瓶颈的必然选择。本文结合企业实际情况,梳理出组织体系滞后、生产与成本管控粗放、业财数据割裂、数字营销与数据应用不足等核心痛点,提出组织重构、智能管控、业财一体化、数据资产运营对策,形成适配中小光电制造企业的数字化转型方案。通过系统化智能化改造后,企业能打通部门壁垒、压降运营成本、提升生产和营销效率,提升经济管理水平和市场竞争力。未来,还要持续完善数字化管理制度和人才梯队,深化大数据、智能算法在经营决策、市场预判等场景应用,助力区域产业整体向智能化转型升级。

作者:张茂林(萤尔光电有限公司)