

价值链视角下海尔智家的战略成本管理

孙佳慧

河北地质大学管理学院, 河北 石家庄

收稿日期: 2024年10月15日; 录用日期: 2024年11月27日; 发布日期: 2024年12月5日

摘要

成本问题是一个企业生存和发展的关键因素。随着全球经济的下滑, 国际形势的紧张, 以及竞争的日益激烈, 原材料的成本也在不断上升。在这样的情况下, 仅仅通过降低单一环节的成本已经无法满足需求, 如何有效地降低成本, 优化成本结构, 实现企业各环节的价值最大化, 增强企业的竞争力, 已经成为企业必须面对的难题。本文基于价值链和战略成本管理的基本理论, 分析了国内外的相关前沿文献资料, 概括了家电行业的发展现状, 分析了海尔智家的战略定位、企业发展的优势和劣势、成本动因以及战略成本管理的具体实施措施等内容。同时, 我们还与其他同行业的企业进行比较和分析, 研究海尔智家在战略成本管理方面的成效和不足, 并针对其在战略成本管理方面存在的问题提出了相应的建议, 以供其他企业和整个行业参考。

关键词

战略成本管理, 价值链, 海尔智家, 家电制造业

Strategic Cost Management of Haier Smart Home from the Perspective of Value Chain

Jiahui Sun

School of Management, Hebei GEO University, Shijiazhuang Hebei

Received: Oct. 15th, 2024; accepted: Nov. 27th, 2024; published: Dec. 5th, 2024

Abstract

Cost is a key factor for the survival and development of a business. With the decline of the global economy, the tense international situation, and the increasingly fierce competition, the cost of raw materials is also constantly rising. In such a situation, simply reducing the cost of a single link is no longer sufficient to meet the demand. How to effectively reduce costs, optimize the cost structure, maximize the value of each link in the enterprise, and enhance the competitiveness of the enterprise

文章引用: 孙佳慧. 价值链视角下海尔智家的战略成本管理[J]. 国际会计前沿, 2024, 13(6): 893-902.

DOI: 10.12677/fia.2024.136116

have become difficult problems that enterprises must face. This article is based on the basic theories of value chain and strategic cost management, analyzing relevant cutting-edge literature at home and abroad, summarizing the current development status of the home appliance industry, analyzing Haier Smart Home's strategic positioning, advantages and disadvantages of enterprise development, cost drivers, and specific implementation measures of strategic cost management. At the same time, we also compared and analyzed with other companies in the same industry, studied the effectiveness and shortcomings of Haier Smart Home in strategic cost management, and put forward corresponding suggestions for the problems it faces in strategic cost management, for reference by other companies and the entire industry.

Keywords

Strategic Cost Management, Value Chain, Haier Smart Home, Appliance Manufacturing

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 绪论

成本问题是企业生存和发展的关键。随着全球经济下滑、国际局势紧张以及竞争加剧，原材料成本持续上涨。在这种情况下，仅降低单一环节的成本无法满足需求，更不能提升竞争力。因此，如何有效降低成本、优化成本结构以实现各环节价值最大化，从而增强竞争力并在时代发展中保持不败，是企业面临的难题。

对于当今企业而言，要想在激烈的竞争中勇立潮头，不能仅仅依靠降低企业自身成本，而应该注重如何适应时代发展，不断突破创新，抓住细节站在价值链视角上进行战略成本管理，实现企业价值的最大化。因此，企业应当及时了解外部环境的变化，并根据其自身的经营状况，做出适当的决策，拥有战略眼光的同时进行成本管理，优化内部价值链、行业价值链和竞争对手价值链，增强企业价值和竞争力，各企业越来越重视在价值链视角下的战略成本管理。

2. 文献综述

2.1. 国外文献综述

2.1.1. 关于价值链理论

价值链理论最初由战略学家 Michael E. Porter (1985) 提出，即企业价值仅来源于生产环节，并认为价值的创造是多个活动相互促进的成果。这些活动构成了价值链，被分为基础和辅助两大类，通过全面分析这些流程，识别关键步骤，企业可以制定独特的竞争策略，从而确定自身的竞争优势[1]。AlShammari Minwir M (2023) 年提出了客户导向的知识型生产价值链模型，强调了利用独特的核心能力在制造领域建立持久的竞争优势的重要性[2]。

2.1.2. 关于企业战略成本管理

Kenneth Simmonds (1981) 首次提出了战略成本管理的概念，强调企业在发展过程中需要分析竞争对手，以便制定相应的战略并进行决策[3]。随后，John K. Shank (1993) 首次提出了桑克模式，将战略成本管理正式应用于实践中，他认为战略成本管理是对成本信息进行管理性运用的一个或多个阶段[4]。Tony Grundy (1995)，基于桑克模式的理论框架，发展出了克兰菲尔德模式，他认为是不不断提问、解决问题，并

进行细致调整的循环过程[5]。

随后，英国教授 Robin Goperand (1998)对传统的战略成本管理体系进行了创新，他引入了作业成本法的概念，将企业的竞争活动分配到各个作业环节中，从而优化了战略管理会计体系。而在 20 世纪 60 年代初期，日本学界和企业界提出了一种具有前瞻性的成本企划模式。目前战略成本管理的四种主流模式如图 1 所示。

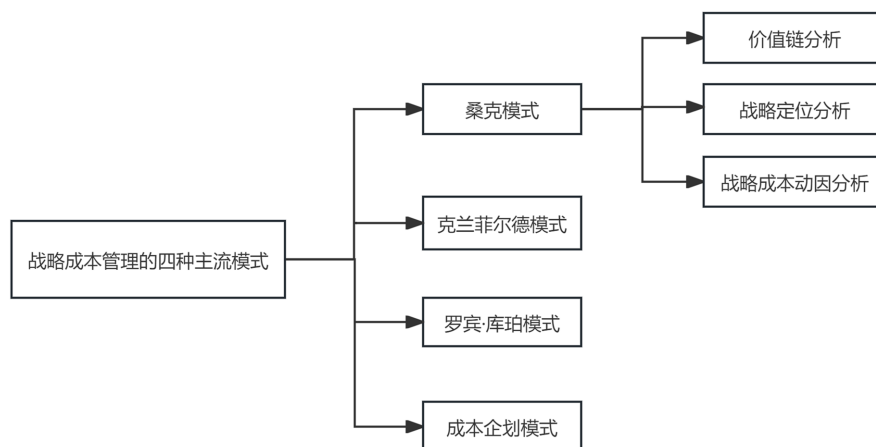


Figure 1. The four mainstream models of strategic cost management
图 1. 战略成本管理的四种主流模式

2.2. 国内文献综述

2.2.1. 关于价值链理论

张旭波在 1997 年首次将迈克尔·波特的价值链理论引入中国，并对价值行为和价值链的概念进行了总结。但是，随着经济发展和大数据的进步，传统价值链不再适合当今企业的发展。郑东平和邓建乐(2019)提出了一个名为“价值链环”的新概念。这个概念的核心是在价值链的基础上，整合了组织学习、资源和能力等相关元素，从而构建了一个开放且可循环提升的价值链环[6]。

2.2.2. 关于企业战略成本管理

随着战略成本管理的概念逐渐传入国内，我国学者也开始针对这块进行理论研究，并被企业管理者积极实践。周文霞(2019)以华为集团为研究对象，分析了大数据时代下企业成本管理的应用情况，并认为华为利用大数据进行成本管理有助于提高成本管理的效率[7]。周敏锐(2022)以高级酒店行业为例，强调在存量市场竞争中，企业实施战略成本管理的重要性，并指出成本管理与企业战略的深度融合是关键[8]。

2.2.3. 基于价值链角度的企业战略成本管理

何万能(2019)以价值星系为理论基础，构建了一套企业战略成本管理模式，并引入了协调保障机制，对合作企业间的利益分配进行了细致分析，为企业提供了有益的指导[9]。李红花(2022)提出当今时代价值链视角下的战略成本管理已经较为流行，其具有全面性与预见性，应继续推广[10]。

2.3. 国内外文献述评

通过深入分析和整理相关国内外文献，可以观察到价值链理论和战略成本管理理论在学者们的不断研究和改进下，已经逐渐发展成熟。我国在价值链和战略成本管理领域的研究起步较晚于国外，但发展速度迅速。结合我国的国情和行业特点，以及企业的具体性质，已经构建了一个具有中国特色的价值链

战略成本管理框架。

3. 海尔智家公司战略定位分析

3.1. 公司简介

海尔智家(600690)是 A 股上市公司,由青岛海尔改名而来,2019 年 6 月 18 日,青岛海尔股份有限公司正式变更为“海尔智家股份有限公司”。公司的主营业务是各类白色家电的研发、生产、销售,其控股股东为海尔集团。

物联网时代,海尔智家还将拥抱两大趋势,家电家居趋向一体化和智能化、小家电智能化。海尔智家的战略是提供开放的 IoT 平台,以三翼鸟平台支持一体化设计,更透明全流程购物体验;以品牌、生态和技术平台驱动用户拥抱海尔小件智能家电。

2019 年一至今,海尔智家持续坚持生态品牌战略阶段:打造物联网时代的生态品牌,构建了一个全面的物联网生态系统,涵盖智家定制生态圈、触点迭代生态圈、万链共享生态圈等多个方面。通过这一生态系统,海尔智家能够整合各类资源,为用户提供全流程的一站式服务。

3.2. 海尔智家的战略定位分析

3.2.1. 海尔智家的外部环境分析(PEST 分析)

(1) 政治与法律环境分析

国家出台了多项家电产品产业引导政策,如家电下乡、以旧换新、节能产品惠民工程等,给家电市场带来了新一轮的引导和激励。目前,国家鼓励对绿色节能产品的升级,给予相应的补贴财政,鼓励地方政府通过规范标准等方式落实减税优惠,引导和鼓励企业。

(2) 经济环境分析

从经济角度而言,贸易摩擦的持续性影响,美国对中国进口的家电产品总额近年来呈现下降趋势。中大型家电比如冰箱、空调等出口总额相继下降的比重比较大,中国对美出口的家电总额占据中国家电出口总额的比重也有所下降。但在我国“一带一路”建设的不断推进下,东盟也成为了我国新的第一大贸易伙伴,我国对其在家电出口的总额上也保持着可观增长。

(3) 社会与文化环境分析

随着人们生活水平的提高和消费观念的转变,消费者更加注重产品的智能化、个性化和品质化;并且环保观念和健康意识逐渐深入人心,消费者更倾向于选择节能、低碳、环保的家电产品。物联网、人工智能等技术的不断发展,智能家居逐渐成为家电行业的重要趋势,他们希望家电产品能够带来更加便捷、舒适和高品质的生活体验。这种需求的变化促使家电企业不断进行产品创新和升级,以满足消费者的多样化需求。

(4) 技术环境分析

随着科技的不断进步,新技术、新材料、新工艺在家电产品中的应用越来越广泛。智能家居、物联网、人工智能等技术的兴起,为家电行业带来了新的发展机遇。家电企业需要紧跟技术发展趋势,加大研发投入,推出更多智能化、个性化、高品质的产品,以满足消费者的需求。

3.2.2. 海尔智家的内部环境分析

(1) 研发能力

2023 年,海尔智家花费的研发资金为 102.21 亿元,同比增加 7.6%。近 5 年来,海尔智家持续加大研发投入力度,研发投入强度接近 4%,这一比例在同行业中处于领先地位。高强度的研发投入不仅反映了公司对创新的承诺,也是其市场竞争力的重要来源。海尔智家在全球设立了多个研发中心,这些中心

分布在不同国家和地区,能够充分利用当地的技术和人才资源,进行本土化和全球化相结合的研发活动。

(2) 生产管理能力

海尔智家采用了 C2M(消费者到制造商)的模式,完成了向智能制造的转型,在订单智能排产、不入库率等指标上行业领先,将规模生产优势与数字化基础上的快速柔性生产方式相结合。这种模式使得海尔智家能够更灵活地响应市场需求变化,提供个性化定制服务。

(3) 营销能力

海尔智家在销售经营的活动环节,不断扩大潜在销售市场,以满足顾客需求理念、产品高质量保证以及品牌力量坚实等作为宣传推广的侧重点,同时还结合了电商平台的发展趋势和特点。在保证销售产品差异化、多元化的前提下,建立了自己的线上商城。海尔智家通过加大推广力度与利用线上营销的创新,的确对客流的增长起到了促进作用,同时营业收入也保持着良性的增长。2023 年,公司在全球设立 10 + N 创新生态体系、122 个制造中心、108 个营销中心,并在全球市场覆盖接近 23 万个销售网点。

(4) 组织管理能力

海尔智家在人力成本的管理上,主要拥有成熟的内部员工培训体系。在对员工的培养上,大力投入增强员工专业技能的活动,同时以有效的激励措施为员工更好地投入工作、实现价值最大化提供保障。海尔智家也在不断吸纳高素质人才,根据各经营活动环节的新增岗位内容寻找符合条件、具有优质潜力的新兴力量来壮大员工规模。

3.2.3. 海尔智家的内外部环境综合分析(SWOT 分析)

海尔智家的内外部环境综合分析如下表 1 所示。

Table 1. SWOT analysis of Haier smart home
表 1. 海尔智家 SWOT 分析

Strength 优势	Weakness 劣势
行业地位领先	经营固定成本高
科技创新能力顶尖	品牌营销宣传不完善
公司规模大,内部管理体系完善	内部流程制度繁琐
企业文化底蕴优良,品牌优势强	
Opportunity 机会	Threat 威胁
宣传媒介推动销售渠道多元化	家电行业竞争猛烈
智能化家电市场需求增加	家电产品能效标准提高
国家政策支持	人工成本增加
互联网、大数据、智能化背景	互联网领域企业进军家电业
商品国际化贸易增多	宏观经济下滑

4. 海尔智家的价值链分析

4.1. 内部价值链

海尔智家以用户为导向,构建了属于自己的内部价值链,主要由研发设计、采购、生产、销售、物流、售后服务六个环节组成。

4.1.1. 研发设计环节

海尔智家持续保持创新的热情,不断探索新的领域。通过市场调研,深入理解了用户的需求,并致

力于开发个性化的定制产品。这些高端系列产品与其他企业的产品有明显的差异，从而吸引了许多忠实的客户。这使得逐步提升了在市场上的地位。

4.1.2. 采购环节

海尔智家的采购策略随着时代的演进而不断演变，从最初的分散式采购到集中式采购，再到模块化采购，直至现在的平台化采购，始终致力于提高采购效率和降低成本。目前，海尔智家采用的全球化采购平台已经展现出显著的效益。在拓展地域范围的同时，海尔智家通过与供应商建立友好合作关系，旨在节约成本的同时保证产品质量共同为用户服务，实现双方共赢的局面。

4.1.3. 生产环节

伴随物联网、5G、人工智能的迅速普及，海尔智家正在进行数字化转型，通过采用 5G 技术，从传统的制造方式转向智能化生产。这一转型随着 5G 网络在智能制造领域的应用，使得海尔智家能够降低机器布线的成本，并提升各种制造工艺的整体管理水平，从而增强了制造的活力和生产的潜力。

4.1.4. 销售环节

一方面，利用网络平台进行线上销售已经成为常态，因此，海尔智家创立了海尔商城，并与京东、苏宁易购等电商平台建立合作关系，通过多样化的策略成功拓展了线上市场。另一方面，海尔智家的营销策略不再局限于单一产品的销售，而是转向销售整套解决方案和场景体验。海尔智家推出的线下场景体验服务，虽只是其销售策略中的一步，却标志着整个行业向新的发展方向迈进了一大步。

4.1.5. 物流环节

海尔集团在确保物流的速度和质量的基础上，还需妥善管理物流成本。为此，海尔智家与日日顺物流共同构建了场景物流生态平台，该平台通过整合全球网络资源并运用尖端的物流技术，不仅促进了合作双方的共赢，还提升了物流效率。此外，该平台有效地整合了物流环节，保障了贸易流程的无缝衔接。

4.1.6. 售后服务环节

海尔智家始终将用户体验作为核心，其高品质和周到的售后服务在行业内处于领先地位。海尔智家早已认识到客户满意度对于企业发展的重要性，通过与互联网的结合，不断创新和优化服务，赢得了大量忠实客户，并连续多年在用户满意度行业排名中位居榜首。因此，海尔智家将继续维持其在售后服务方面的优势。

4.2. 外部价值链

上游的供应商和下游的销售商共同构成海尔智家的行业价值链。海尔智家通过对行业价值链采取行之有效的管理，实现了优化协调。

4.2.1. 上游供应商

海尔智家积极与上游供应商合作，共同构建利益共享的合作关系，以实现双方共赢。在实施统一采购策略的基础上，海尔智家不断优化其业务流程，旨在建立一个高效且迅速的供应链体系。此外，对原材料质量的严格审查是海尔智家在供应链管理中的一项关键措施，这种严格的材料质量控制反映了海尔智家的全面质量管理理念，并确保消费者的信任和满意。

4.2.2. 下游销售商

在当今的网络时代，电子商务销售已经变成了一种常规的购物方式。海尔智家的分销结构也进行了相应的调整，并成功构建了一个较为成熟的分销系统。不仅融合了线上和线下的销售模式，还考虑到不

同地区的发展特点和市场需求的差异，灵活地选择其主要销售渠道，严格控制产品价格，确保消费者能够放心购买。

上游供应链对比分析：由下表 2 可知，三家企业中，格力电器对于原材料的采购更为集中，这在一定程度上提升了采购效率，但一旦某一大供应商发生问题，那么格力电器在原材料采购方面必定会被波及。相比之下，海尔智家前五家供应商合计的采购比例较大，但是其中多为关联方企业，所以其抗风险能力较强且日常采购较为省时省力。

下游销售链对比分析：由下表 2 可知，美的集团前五名客户销售金额占总额的比重，在三家公司里是最低，这表明美的集团的客户群更为分散，特定客户对业务总量的影响较小，受单一企业影响小。而海尔智家占比最高，说明海尔智家的客户群较为集中，抗风险能力较弱，需要通过丰富销售渠道来扩大客户群的来源，让客户群体不再单一。

Table 2. Comparison of the top five suppliers and distributors in 2023 (Unit: 10000 yuan)

表 2. 2023 年前五大供应商和销售商情况对比(单位：万元)

公司名称	前五大供应商情况			前五大客户情况		
	采购金额(万元)	占采购总额比重 (%)	关联方采购比例 (%)	销售金额(万元)	占销售金额比例 (%)	关联方销售比例 (%)
海尔智家	4125138	23.6%	10.6%	6094563	23.3%	0%
美的集团	1587207	6.19%	0%	4366793	11.74%	0%
格力电器	3707047	28.15%	0%	3637371	17.74%	5.15%

4.3. 竞争对手价值链

本文对海尔集团和两家竞争对手企业从市场定位、业务领域等不同角度进行了对比分析。对比情况如下表 3 所示。

Table 3. Comparison of three enterprises from different perspectives

表 3. 三家企业不同角度对比

	海尔集团	美的集团	格力电器
市场定位	走出全品类	稳健的多元化	专注于空调
业务领域	冰箱、洗衣机、厨电、空调、装备部品渠道服务、水家电	暖通空调、消费电器、机器人及自动化系统	空调、生活电器、智能装备、其他业务
销售模式	直供零售	扁平化+以销定产销售模式	与渠道商深度绑定
核心竞争力	1. 先进的智慧家庭美好生活解决方案 2. 搭建“1+3+5+N”开放式创新体系 3. 产品制造向产品定制的转变	1. 智慧家居平台向用户提供一体化的家庭解决方案 2. 围绕用户体验进行全面数字化、全面智能化变革 3. 成熟的职业经理人管理体制	1. 行业领先的PQAM完美质量保证模式 2. 致力于高端装备及通信设备产业变革 3. 坚持人才自主培养与结构升级

总体而言，海尔集团和美的集团在智能制造的发展上展现出了较强的互联网思维能力，处于行业领先地位。相比之下，格力电器的智能家电业务尚处于成长阶段，尚未达到成熟水平，与前两者相比存在显著差距。在销售策略方面，格力电器采取了线上线下相结合的方式，通过线上渠道拓展销售网络，同时线下开设实体店面，致力于提高产品质量。而美的集团和海尔集团则更加侧重于智能场景化全屋定制的解决方案，推动产品线的多样化发展。尽管格力电器的销售模式较为传统，但海尔集团在销售思维上

显示出更为先进的理念。

5. 海尔智家战略成本管理的效果评价

5.1. 内部价值链角度

5.1.1. 创新能力显著提高，增强竞争力

2023 年，海尔智家在研发方面的投入达到了 102.21 亿元，同比增长 7.51%。这表明公司对研发的重视程度不断提升，致力于通过技术创新来推动企业的发展。海尔智家在 2023 年有超过 1000 个原创技术产品上市，并新增了 37 项国际领先的科技成果。2023 年，海尔智家新获得专利授权 3144 个，较去年同期增加了 2.54%，反映了海尔智家在知识产权保护和技术创新方面的积极进展，不仅展示了海尔智家的创新能力，也进一步巩固了其在行业中的领先地位。

5.1.2. 提高生产效率，降低成本

海尔智家公司深化供应链布局，强化零部件自制能力，提升成本竞争力。构建了集成式研发平台，实现了企划、开发、采购全流程高效协同，国内市场单型号产出效率提升 19%。公司以订单精准高效执行为核心，打通物料供应计划、物流配车发运计划的信息传递，构建一体化排产下的数字化生产模式，实现制造过程的透明运营和智能调度，国内工厂制造费率优化 4%，人均效率提升 16%。

在工厂端，深化了全产业链一体化布局，提高了核心部件的自制比例，实现了 19 个核心模块的自制，自制率提升了 10%，降低了成本。在研发端，加强了模块的通用化设计，提升了研发效率和产品型号效率。

5.1.3. 提高客户满意度，降低售后成本

为提升市场竞争力，公司推出用户体验云平台，实现对用户“购买、配送、安装、使用、服务”全旅程体验的实时感知，并通过有效的反馈机制推动业务竞争力提升，用户抱怨量下降 24%。公司通过数字化分销系统、用户经营辅助分析系统等工具，提升经销商在分销管理、进销存管理和门店运营的效率，数字化零售额同比增长 22%。

5.2. 外部价值链角度

5.2.1. 扩大海外市场，提高企业盈利能力

海外市场聚焦各市场的份额引领与盈利能力提升。(1) 推进满足本土消费者需求的引领产品迭代体系建设，实现产品的不断创新和升级，打造高端市场竞争力，提升价格指数和毛利率水平。(2) 加速区域供应链的本土化布局，通过本土化生产、仓储和物流等环节的优化，降低成本，提高响应速度。(3) 推进市场网络的零售体系转型，通过数字化变革提升效率。利用大数据、人工智能等先进技术，优化业务流程，提升用户体验。(4) 通过品牌、研发、采购、供应链、物流等各平台全球协同，优化全球资源配置、促进企业降本提效、进一步增强全球竞争力。

5.2.2. 建立上下游产业联盟，降低运营成本

海尔智家公司推进全流程降本提效。公司增强供应链的规模化生产能力与基础部件自制规模，融合应用制造技术与数字化技术，如智能装配、智能检测、智慧物流等，生产效率提升 10% 以上。除此之外还与供应商共建物流入库系统，让供货时间表更加可预期，减少供应商不必要的临时资源配置；数字化物流配送和服务人员派单系统，减少了物流配送服务商等候时间，提升了服务安装效率，这些在提升物流、服务供应商体验的同时，也降低了销售管理费用率深化供应链布局，强化零部件自制能力，提升成

本竞争力。

公司积极与上下游产业链单位合作，从原材料制造商到物流企业，从消费者到回收拆解工厂，围绕“研发、原材料、生产、包装和运输、产品回收”等方面，通过深化产业链一体化和生产流程优化，将降低成本并提高运营效率。此外，公司还将加强专业销售渠道的建设，以提供更便捷、高效的客户服务。

6. 海尔智家公司战略成本管理存在的问题及建议

6.1. 海尔智家战略成本管理存在的不足

6.1.1. 存货积压情况严重

受家电行业特殊性限制，尽管海尔智家目前已经开始进行大规模定制生产，减少了以往的大批量生产同质产品进行囤积的现象，但海尔智家目前的存货积压现象仍存在，应合理应对存货压力，向“零库存”目标迈进。

6.1.2. 销售渠道较少，营销力度不够

海尔智家线上商城的推广力度不足，海尔智家商城的知名度较低。目前，该商城在新兴网络流量平台如小红书、微博、抖音等年轻人常用的资讯类平台上的推广营销活动较少，从而使得网络知名度和流量相对较低。此外，现有的推广活动也未能充分展示平台的各项功能，如咨询、购买和售后服务等，使客户对平台的全面功能缺乏认识，在销售渠道中的竞争力相对较弱。

6.1.3. 对竞争对手的关注度不够高，缺乏必要的敏感度

在当前国内家电市场，海尔智家、美的集团和格力电器是主导的领军企业，行业内的同质化竞争仍然非常激烈。这些公司的战略调整往往对整个行业的趋势产生重大影响。因此，仅关注自身的发展是不够的，海尔智家在对竞争对手信息的敏感度方面还有待提高，未能有效地与竞争对手的各项数据进行对比分析。

6.2. 海尔智家战略成本管理建议措施

6.2.1. 降低库存，多元化管理存货

企业应该加强市场调研，了解消费者的需求和偏好，利用大数据分析和人工智能技术对市场数据进行深入挖掘和分析，以更准确地预测未来市场需求；其次，企业应该优化生产计划，根据市场需求的变化及时调整生产规模和产品种类，提升产品周转效率，聚焦定单快速交付与库存高效周转，推进订单模式的迭代，通过打通市场计划、生产计划、采购计划和物流计划的信息传递，建立端到端数字能力。此外，企业还应该加强供应链管理，与供应商建立紧密的合作关系，确保原材料的供应稳定可靠。

存货管理也应着重畅通内部信息互通，充分提高存货利用率，企业应重视信息化建设，引进先进技术，建立符合企业自己实际需求的库存信息管理系统，搭建网络互动和信息共享平台，实现全流程信息共享，助力提升存货管理效率和降低管理成本。

6.2.2. 扩大销售渠道，提高销售能力

线上商城作为现代商业的重要组成部分，线上商城的推广策略不应只限于传统的主流媒体和广告投放，而应拓展视野，关注新兴的自媒体平台，如小红书、抖音、知乎、微博等，能够通过软性广告的方式，巧妙地展示海尔智家的产品优势。同时，海尔智家在商城的运营管理方面也需要更加精细，包括优化网站设计、提升用户体验、加强数据分析等方面。通过精细化管理，可以提高网站的访问量和转化率，从而进一步提升销售业绩。此外，海尔智家还可以考虑与其他电商平台合作，开展联合营销活动，进一

步扩大品牌影响力和市场份额。

6.2.3. 加强上下游密切合作确保供应链稳定

企业应当在集中力量优化内部价值链的同时,积极与产业链上下游的企业建立战略合作伙伴关系,从而形成一个共同的利益联盟,共享资源,并促进整个行业价值链的有效整合,发挥环节中的最大价值。此外,企业应当着手构建自己的营销数据库,再运用专业的数据分析技术来精确匹配不同用户的特定需求,从而实现精准营销的目标。同时,牢牢把握线上销售这一关键渠道,通过利用淘宝、京东等拥有庞大客户群体的平台,企业可以提高产品的在线销售量,实现上下游的协同效应,为客户创造更多价值。

7. 总结

本文对海尔智家公司基于价值链的战略成本管理进行了深入研究,随着家电行业公司对转型升级的需求越来越迫切,而战略成本管理则能够为企业带来更为科学、高效的成本管理,因此,制定基于价值链的战略成本管理制度对企业而言还是非常必要的。从公司目前的战略成本管理问题入手,运用价值链视角,对公司内外部价值链中的关键价值和核心价值活动进行全面调查和分析,这些分析有助于企业明确自身在战略成本管理工作中的优势和不足,寻求解决方法积极改进,提高核心竞争力。

参考文献

- [1] Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy*. The Free Press, 45-48.
- [2] Al Shammari Minwir, M. (2023) Production Value Chain Model for Sustainable Competitive Advantage. *Management Systems in Production Engineering*, **31**, 27-32. <https://doi.org/10.2478/mspe-2023-0004>
- [3] Simmonds, K. (1981) *Strategic Financial Management*. Prentice Hall, 37-40.
- [4] Shank, J. (1993) *Strategic Cost Management: The New Tools for Competitive Advantage*. The Free Press, 147-169.
- [5] Grundy, T. (1998) *Strategic Financial Management*. Prentice Hall, 54-57.
- [6] 郑东平, 邓建乐. 基于战略联盟研究的价值链环研究框架[J]. 中国商论, 2019(22): 226-227.
- [7] 周文霞. 大数据时代企业提高成本管理效率研究[J]. 中国乡镇企业会计, 2019(1): 245-246.
- [8] 周敏锐. 高星级酒店战略成本管理研究——以金陵饭店为例[J]. 会计之友, 2022(20): 96-102.
- [9] 何万能. 基于价值星系的战略成本管理模式构建[J]. 财会通讯, 2019(1): 45-48.
- [10] 李红花. 价值链视角下战略成本管理在企业中的应用[J]. 投资与创业, 2022, 33(4): 176-178.