

分类号 F23/738
U D C _____

密级 公开
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 光明乳业价值链优化对财务绩效
的影响研究

研究生姓名: 邢昊

指导教师姓名、职称: 董成 教授 和晓登 会计师

学科、专业名称: 会计硕士

研究方向: 注册会计师

提交日期: 2022年6月1日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 邢昊 签字日期： 2022.6.2

导师签名： 李斌 签字日期： 2022.6.6

导师(校外)签名： 王胜 签字日期： 2022.6.6

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

- 1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
- 2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 邢昊 签字日期： 2022.6.2

导师签名： 李斌 签字日期： 2022.6.6

导师(校外)签名： 王胜 签字日期： 2022.6.6

**Study on the impact of value chain
optimization on financial Performance of
Bright Dairy industry**

Candidate :Xing Hao

Supervisor:Dong Cheng He Xiaodeng

摘要

如今,随着我国经济的发展,居民的生活水平有了极大的提升。与此同时,居民对于食物营养的选择也更为重视。乳制品作为营养成分较高的食品逐渐成为大多数人的首选。继二胎政策之后,我国政府开始积极倡导三胎政策,2021年,三胎政策正式出台。伴随着居民需求的增长和一系列政府政策的推动,乳制品行业进入了发展的高潮阶段。发展前景可谓是一片光明。但是,这一社会现象的出现,加剧了各乳制品企业之间的激烈竞争。企业之间已经不再仅仅依靠某个环节就可以获得市场的认可,也不再是之前互不相干的状态,而是已经演变为以价值链为主线,贯穿上、中、下游的全面竞争。因此,本文以价值链为着手点,根据价值链的路径,利用有效的价值链指标来分析价值链作用于企业财务绩效的影响。

第一章简述文章研究的社会背景、研究的目的,以及行文所用到的研究方法。第二章把国内、外学者对价值链、财务绩效以及两者的关系加以整理和归纳。对文章使用到的理论基础、相关概念进行整理。第三章主要分析乳制品行业发展的现状,光明乳业其自身公司的简介、战略发展以及进行价值链优化的动因和路径。第四章是光明乳业价值链优化对财务绩效的反映。内部价值链优化下指标有财务指标、员工评价及科技创新能力。外部价值链优化指标分为纵向的品牌影响力、研发成果分析及横向的市场占有率分析。第五部分是对价值链优化之后,光明乳业仍然存在的问题进行梳理,并针对具体问题提出相对应的完善措施。使得公司在优化价值链的同时,也可以为日后的发展提供参考。最后,根据以上几部分的分析得出光明乳业价值链优化之后的结论,并表明在文章撰写过程中笔者考虑不周的地方。

通过研究发现:价值链优化会对企业的经营效益带来不错的效果;同时,科研技术以及产品的创新能力都是企业提升核心竞争力的有力武器;市场对于企业产品的反馈关系着企业持续经营的命脉;企业要加大对产品的推广,增强市场的认可度。光明乳业仍应坚持以上几点的举措,才可以在乳制品行业走的更长远。

关键词: 光明乳业 价值链优化 财务绩效

Abstract

Nowadays, with the development of China's economy, the living standard of residents has been greatly improved. At the same time, residents also pay more attention to the choice of food nutrition. Dairy products as a higher nutritional composition of food has gradually become the first choice of most people. After the two-child policy, the Chinese government began to actively advocate the three-child policy. In 2021, the three-child policy was officially introduced. With the growth of residents' demand and the promotion of a series of government policies, the dairy industry has entered the climax of development. The prospects are bright. However, the emergence of this social phenomenon has led to fierce competition among dairy enterprises. Enterprises no longer rely on a single link to gain market recognition, nor is it irrelevant to each other before, but has evolved to the value chain as the main line, through the upper, middle and downstream comprehensive competition. Therefore, this paper takes value chain as the starting point, according to the path of value chain, uses effective value chain indicators to analyze the impact of value chain on enterprise financial performance.

The first part briefly describes the social background of the research, the purpose of the research, and the research methods used in the writing. The second part summarizes and comments on the value chain, performance and the relationship between them by foreign scholars, while

sorting out and concluding the relationship between them by Domestic scholars. List the theoretical basis used in the article and describe related concepts. The third part mainly analyzes the development status of dairy industry, the brief introduction of Bright Dairy and the motivation and path of value chain optimization. Then the fourth part is the reflection of financial performance after the optimization of bright Dairy value chain. Firstly, internal and external value chain optimization indicators are selected according to certain principles. The internal value chain is divided into financial indicators, employee evaluation and technological innovation capability. The external value chain is divided into vertical brand influence, research and development results and horizontal market share analysis. The fifth part lists the problems still existing in Bright Dairy after value chain optimization, and puts forward corresponding improvement measures for specific problems. While optimizing the value chain, the company can also provide reference for future development. Finally, according to the analysis of the above parts, the conclusion is drawn after the optimization of the value chain of Bright Dairy industry, and indicates the author's careless consideration in the process of writing the article.

It is found that value chain optimization can bring good effect to the management benefit of enterprises. At the same time, scientific research technology and product innovation ability are powerful weapons to

enhance the core competitiveness of enterprises; The feedback of the market to the enterprise products is related to the lifeblood of the enterprise's sustainable operation; Enterprises to increase the promotion of products, enhance the market recognition. Bright Dairy should still adhere to the above measures, can go further in the dairy industry.

Keywords: Bright Dairy industry; Value chain optimization; Financial performance

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景及意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	1
1.2 研究目的及方法.....	2
1.2.1 研究目的.....	3
1.2.2 研究方法.....	3
1.3 研究内容及框架.....	3
1.3.1 研究内容.....	3
1.3.2 研究框架.....	5
2 文献综述与相关理论	6
2.1 文献综述.....	6
2.1.1 国内外关于价值链的研究.....	6
2.1.2 国内外关于财务绩效的研究.....	7
2.1.3 国内外关于价值链与财务绩效的研究.....	9
2.1.4 文献述评.....	10
2.2 相关概念.....	11
2.2.1 价值链.....	11
2.2.2 价值链优化.....	11
2.2.3 财务绩效.....	12
2.3 理论基础.....	12
2.3.1 差异化竞争战略理论.....	12
2.3.2 渠道管理理论.....	12
2.3.3 协同效应理论.....	13
3 光明乳业价值链优化分析	14
3.1 乳制品行业发展现状.....	14
3.1.1 对乳制品的需求持续增长.....	14

3.1.2 国外乳制品的冲击	14
3.1.3 产品同质化现象严重	15
3.2 光明乳业案例介绍	15
3.2.1 光明乳业公司简介	15
3.2.2 光明乳业战略发展	16
3.3 光明乳业价值链优化的动因	18
3.3.1 内外部形势的驱动	18
3.3.2 转型升级、提升企业竞争力的需要	18
3.3.3 政府政策的支持	18
3.4 光明乳业价值链优化路径	19
3.4.1 收购兼并，开拓奶源产地	20
3.4.2 推陈出新，致力于新品的上市	20
3.4.3 线上线下联合推出，开辟新的营销渠道	21
3.4.4 开展战略合作，构建合作机制	21
4 光明乳业价值链优化的财务绩效对比分析	23
4.1 内部价值链优化的绩效分析	23
4.1.1 盈利能力分析	23
4.1.2 偿债能力分析	26
4.1.3 营运能力分析	30
4.1.4 发展能力分析	33
4.1.5 员工评价分析	36
4.1.6 科技创新能力	38
4.2 外部价值链优化的绩效分析	39
4.2.1 市场占有率分析	39
4.2.2 品牌影响力分析	40
4.2.3 研发成果分析	42
4.3 案例小结	43
5 价值链优化后光明乳业存在的问题及建议	44
5.1 存在的问题	44

5.1.1 企业偿债风险较大	44
5.1.2 存货周转效率低	44
5.1.3 应收账款的收回速度较慢	44
5.1.4 市场占有率较低	45
5.2 建议	45
5.2.1 做好预算规划, 降低偿债风险	45
5.2.2 设置库存最低标准线, 减少存货囤积	45
5.2.3 评估企业信用度, 加快账款收回	46
5.2.4 拓宽销售渠道, 提高产品市场占有率	46
6 研究结论与不足	48
6.1 研究结论	48
6.2 研究不足	49
参考文献	51
后 记	55

图表目录

表 3.1	近五年来乳制品行业进口数据统计	15
表 3.2	2016-2020 年乳制品行业政策内容	19
表 4.1	光明乳业 2016-2020 年盈利能力分析	23
表 4.2	光明乳业 2016-2020 年偿债能力分析	27
表 4.3	光明乳业 2016-2020 年营运能力分析	30
表 4.4	光明乳业 2016-2020 年发展能力分析	33
表 4.5	光明乳业 2016-2020 年员工受教育程度分析	37
表 4.6	光明乳业技术人员所占比重	37
表 4.7	光明乳业研发人员及研发投入情况	38
表 4.8	乳制品行业 2016-2020 年市场份额占比	39
表 4.9	光明乳业 2016-2020 年获得的品牌荣誉	40
表 4.10	光明乳业研发成果	42
图 4.1	光明乳业和伊利 2016-2020 年销售净利率对比	24
图 4.2	光明乳业和伊利 2016-2020 年净资产收益率对比	25
图 4.3	光明乳业和伊利 2016-2020 年资产报酬率对比	26
图 4.4	光明乳业和伊利 2016-2020 年流动比率对比	27
图 4.5	光明乳业和伊利 2016-2020 年速动比率对比	28
图 4.6	光明乳业和伊利 2016-2020 年资产负债率对比	29
图 4.7	光明乳业和伊利 2016-2020 年应收账款周转率对比	30
图 4.8	光明乳业和伊利 2016-2020 年总资产周转率对比	31
图 4.9	光明乳业和伊利 2016-2020 年存货周转率对比	32
图 4.10	光明乳业和伊利 2016-2020 年净利润增长率对比	34
图 4.11	光明乳业和伊利 2016-2020 年净资产增长率对比	35
图 4.12	光明乳业和伊利 2016-2020 年总资产周转率对比	36
图 4.13	三大乳制品企业近五年的市场份额占比情况	40

1 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

2016年，由农业部和商务部等共同完成的《全国奶业发展规划》发布。其中数据显示，我国人均奶类消费量极低。与其他发展中国家相比，我国人均奶类消费量只有50%。如今，国内居民收入水平的提高使得人们消费水平也在不断提升。尤其2021年三胎政策的出炉，无论是个人、企业还是政府，都给予了乳制品行业极大的关注。居民越来越关注营养及健康问题，企业也致力于加大对于乳制品的研发和生产。政府通过颁布各项政策来保障乳制品的质量。未来，消费者需求在乳制品行业会愈发旺盛。到2024年，我国居民对于乳制品的总需求量将会达到6000万吨以上。可见，对乳制品需求的持续增长，使得乳制品企业在我国行业发展中的地位愈发重要。同时，无数乳制品企业的成长和国外乳制品企业的进入，加大了各企业间的竞争。乳品企业要想在行业中脱颖而出，就需要寻求企业发展方式的转变，利用各环节价值链的优化为其保驾护航，控制各环节冗余的成本，将各环节进行适度调配，提高运营效率，从而产生良好的绩效。

光明乳业作为20世纪以来乳制品行业的佼佼者，一直致力于乳制品产品的制造。然而伊利和蒙牛奋起直追，不断创新发展新产品及特色。到了21世纪，光明乳业已经被这两个后起之秀远远甩开。从无人及到被赶超，光明乳业开始寻求不断的变化，从管理方式及内外部方面不断推进，适应时代的变迁。

因此，本文以价值链作为着手点，运用内、外部价值链指标，讨论作用于价值链优化之下，光明乳业财务绩效的变化。对其价值链优化动因进行分析，并对其价值链优化的路径进行阐述，根据价值链影响下的财务绩效来挖掘企业自身优势，及时制止出现的不妥之处，对症下药，加以完善。

1.1.2 研究意义

本文以光明乳业作为案例对象，结合价值链及其优化的相关概念基础，将其

与企业的财务绩效相结合，构建一套自身的评价体系。这无论是在丰富我国价值链理论上还是在实践践行上，都具有一定的意义。

（1）理论意义

就理论层面而言，价值链关系到企业各环节的延续。运用的好，就能够帮助企业更好更快的发展；运用的差，则会使得企业各环节衔接不紧密，增大不必要的成本开支。因而如何使用价值链就逐渐成为现代企业关注的焦点。虽然都意识到价值链优化对企业发展的重要性，但是，现实生活中仍存有很多不确定因素，譬如优化原则问题，优化路径不明晰问题，都使得很多问题难以妥善处理。本文通过对光明乳业进行案例研究，在以往学者的基础上进行总结和剖析，构建指标体系为乳制品行业绩效发展增添新的一笔，丰富价值链方面的相关理论。

（2）现实意义

在现实生活中，我国乳制品行业对于价值链理论实践的应用还不广泛，对财务绩效考核体系的更新步伐较为迟缓。就整个乳品行业而言，无论是价值链管理，还是财务绩效的提升，都有明显的改进空间与发展潜力。本文要通过全新的角度来进行价值链优化路径的研究与分析，将价值链优化理论的重要性真正贯穿于各企业、各行业。并运用价值链理论，为企业发展提供方向，加快企业的壮大，拓宽企业发展道路。

对于企业来讲，实现绩效的提升无疑是最终的目标。绩效的提升来源于很多方面，而价值链优化分析在其中起到了不可忽视的作用。光明乳业发展历程较长，曾经在乳品行业内辉煌一时。然而，伊利蒙牛等品牌的出现加剧了市场的分割。光明乳业的市场份额表现不佳，与后起之秀之间差距明显。因此，将光明乳业作为本文案例研究的主要对象，以价值链优化理论基础为起点，根据行业特征，剖析各个环节的优化路径原理，研究作用于价值链优化之上的绩效结果，就具有一定的说服力。如在优化后对企业财务绩效产生一些不利影响，能够及时指出并加以完善。另外，价值链优化在企业财务绩效方面带来的影响还可以为相类似的企业提供借鉴。

1.2 研究目的及方法

1.2.1 研究目的

本文是在国内外学者对于相关概念等理论基础之上,对各种观点加以整理归纳。通过对差异化竞争战略理论、渠道管理理论和协同效应等理论的分析,总结价值链优化对企业财务绩效的影响机理,以光明乳业作为案例公司对价值链优化动因及路径、优化之后对财务绩效的影响进行分析,得出一系列关于价值链优化对财务绩效会产生何种影响的结论,期望通过本文的研究能够为我国乳制品行业提出合理化的建议,帮助他们通过价值链的实施和优化最终达到提升企业财务绩效的目的。

1.2.2 研究方法

(1) 文献研究法

笔者在中国知网、万方数据库中,通过阅读与价值链相关的论文及资料,学到了很多关于价值链实施及其优化的理论知识。在此基础上,对以往学者的研究成果加以整合归纳,构建出本论文的大体框架,为论文的撰写积累了大量的素材。

(2) 案例研究法

本文以光明乳业公司作为案例研究对象,通过对公司近五年年报的查询和分析,结合乳制品行业发展阶段及现状,剖析光明乳业价值链优化的动因,并对其价值链优化的路径进行具体分析,据此研究价值链优化作用于公司财务绩效的影响。

1.3 研究内容及框架

1.3.1 研究内容

第一章:绪论。本章节主要介绍论文的研究背景、阐述本文研究的意义;并介绍文章应用的相关研究方法。根据文章大体框架结构为文章主要内容作铺垫。

第二章:文献综述与相关理论。在文献综述部分,分别归纳整合国内外对于价值链、财务绩效及二者关系的文献;之后,对整理出的文献进行简要评析。相

关理论部分则主要是对文章中运用到的理论进行诠释,并对相关概念进行简要的介绍。

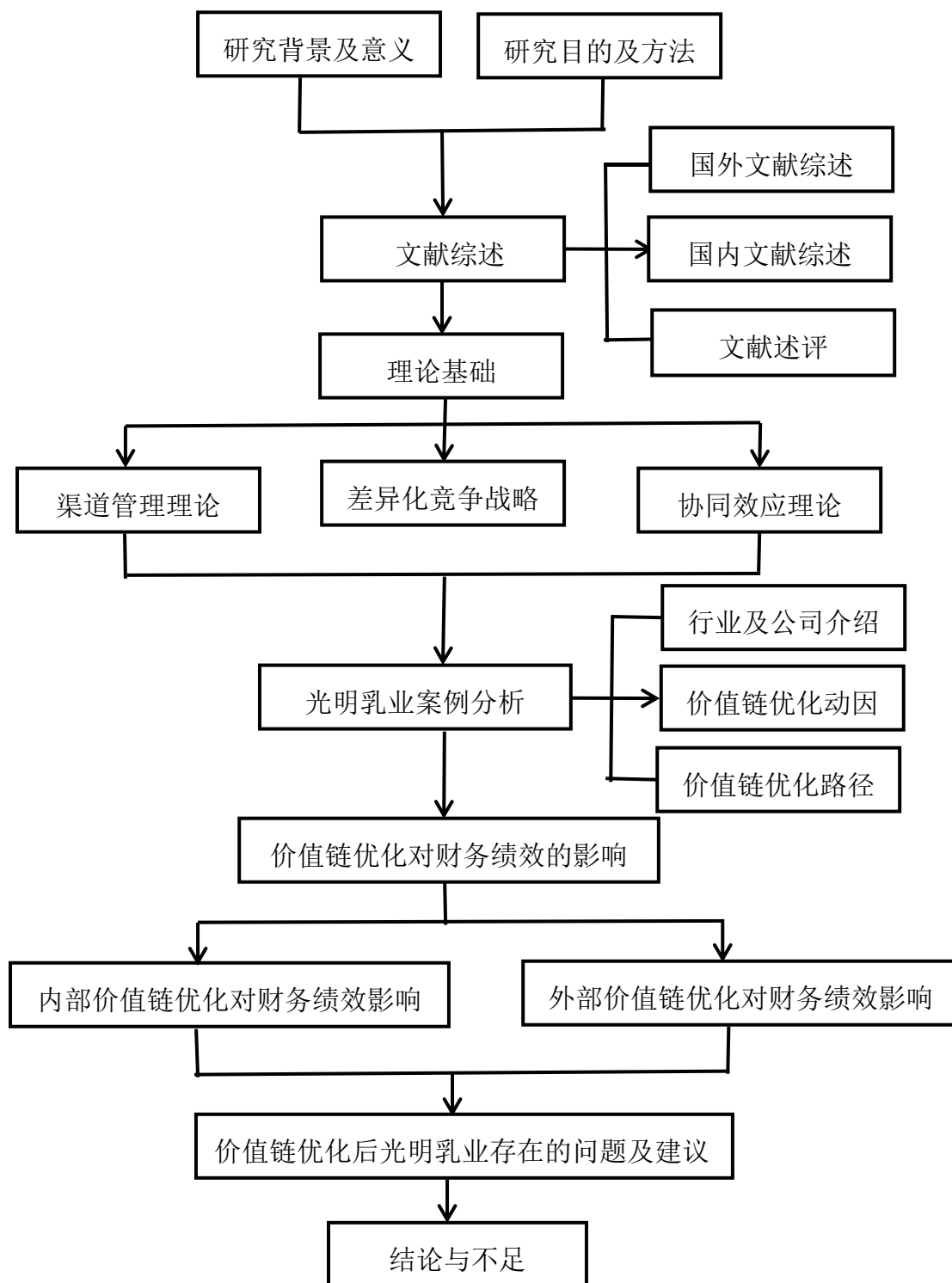
第三章:光明乳业价值链优化分析。第一小节先从三个不同的角度来介绍乳制品行业发展情况;第二小节具体介绍光明乳业公司简介和自成立以来贯彻的发展战略;第三小节对光明乳业为何要进行价值链优化分析进行剖析;第四小节分析在此次优化过程中,光明乳业所采取的具体优化路径。

第四章:光明乳业价值链优化的财务绩效分析。本章中,对内部价值链中所包含的四个能力、员工评价及科技创新能力进行深入剖析;外部价值链优化的绩效通过市场占有率、品牌影响力及研发成果三个方面展示。最后,是将各指标对财务绩效的影响进行小结。

第五章:价值链优化后光明乳业存在的问题及建议。本章节主要是在经过第四章的分析之后,挖掘出企业仍然在某些方面存在的问题,比如:企业偿债的风险还较大;存货还存有一定的积压;应收账款的收回速度较慢;以及光明乳业市场的占有率极低。接着针对存在的问题,分别给予日后发展的针对性建议。

第六章:研究结论与不足。经过前几章的分析和整合,针对光明乳业这次的价值链优化进程及其对财务绩效的影响得出相应的结论。同时,也充分认识到在本次论文撰写过程中,笔者考虑不全面的地方。以便在未来的学习道路上加强对文章的研读和知识的储备。

1.3.2 研究框架



2 文献综述与相关理论

2.1 文献综述

2.1.1 国内外关于价值链的研究

(1) 国外关于价值链方面的理论不断完善

在国外，价值链的概念最初是由迈克尔·波特教授（1985）在其《竞争优势》中提出来的。他认为基本活动和支持性活动的结合才有了价值链的形成。其中，基本活动是指经过对产品的处理，能够实现产品增值的行为。具体到生产环节的加工、营销环节的销售以及产品的售后维护等。支持性活动是指能够帮助产品进一步更好的实现增值的过程。譬如实施全新的管理体系，加大人员的管理等辅助活动。这些活动虽然不能直接表现出对于产品的价值，但是可以通过另外的方式辅之升值。John Shank 和 Vijay Govindarajan (1993) 对价值链理论进行了更深层次的挖掘。他们认为信息技术对于价值链的作用也不可小觑。随着价值链理论从陌生到出现在学者的视野中，Juliana Y (2013) 在知识的累积之下，开始探究价值链理论能否取得新的突破点。他认为，价值链不应是单个存在的，价值链应当是内外部结合的成果。不仅仅涉及到企业的活动，同时也离不开供给商和顾客的活动。Anthony Booker (2014) 则认为企业若与行业中其他企业脱离开来，则会导致信息的失真。因此，他主张要多接触同类企业，分析他们的价值活动。他认为这样是外部价值链活动的表现之一。随着全球化进程的进一步推进，个别学者将眼光伸向了全球价值链。这一全新概念的出现，无疑加大了人们对于价值链研究的广度。促使价值链理论更为全面。Kelly Sims Gallagher (2016) 曾通过对于中国新能源具体实例的研究，展示了科技、政策及人力资源在价值链过程中的重要作用。甚至在当时成为了价值链应用于实际的成功典范。

(2) 国内对于价值链理论也有了新的探索

张旭波（1997）将价值链的相关理论引入我国，对企业间生产关系的各种行为进行了透彻的分析，同时也将企业的优劣势加以阐述。韩季瀛和杨继良（1998）在价值链分析的基础上，针对企业自身实际，对钢铁企业进行了战略定位及成本的剖析，首次将实证研究的方法引入价值链分析中。迟晓英、宣国良（2000）梳

理了价值链条、价值网络及价值矩阵之间的联系和区别。阎达五（2004）首次提出价值链会计的说法，这个新鲜名词的出炉，在某种意义上使得会计理论得以完整。加强了价值链在生活中的使用。陈洁（2006）将价值链的实用特征不断推进，为了有效控制企业成本的耗费，他倡导在价值链实施及优化过程中，将作业会计加入其中，二者相互促进，相互制约，从而帮助企业实现更快地发展。程宏伟、张永海（2007）等主张，把企业的活动均划分为具体的几个模块，以各个模块为单位，以价值链实施为手段，以企业绩效提升为目标，通过价值链在各模块单位的应用创造出全新的管理系统。杨林杰（2009）对于之前学者提到的虚拟价值链各种理论加以归纳，他认为虚拟情景下的价值链通常以几种特征来表现。具体为：虚拟价值链是无形的；反应速度较快；使用手段极为丰富；同时还具有异质性的特点；而且通常是在一定范围内实行的。孙冰（2010）认为企业竞争力有时可用价值链理论来探究，他提出了四道程序来提高企业核心竞争力。彭景颂（2016）以房地产行业为研究对象，在价值链研究的基础上提出了企业在实行过程中仍然会遇到的棘手的问题，并对其提出了具体化的解决方法。朱炜、綦好东（2016）认为传统会计是会计发展的起点，而价值链会计是会计发展的终点。起点到终点的转化是会计完善的必然趋势所在。在此基础上，他们对于价值链会计的基本体系进行了详尽的勾勒。胡小容，王宇，禹彬彬（2017）认为价值链应当贯穿企业生产线上的全部产商。从原始的材料供应到产成品的营销及售后，企业对于价值链的合理应用可以帮助企业实现更高效的发展。张皓（2018）主要的研究是集中在学校的成本管理之上。他将价值链与学校成本相结合，得出一个具体的结论：价值链在学校的应用可以加强学校管理体系，使学校更具竞争力。黄光灿、王珏、马莉莉（2019）等学者认为中国制造业想要实现更快、更强的发展，就必须改变之前的发展方式，需要将决策权更大可能地延伸，减少中间管理层级的冗余。朱海娟，王营营（2020）将价值链理论与当今社会倡导的绿色发展相结合，为新型环保企业的成本问题提供了全新的方向，确保企业在保持其效益增长的同时，也对环保做出一定的社会贡献。

2.1.2 国内外关于财务绩效的研究

（1）国外对财务绩效的研究开始时间较早

美国思腾思特咨询公司（1992）提出了 EVA 指标，用于反映企业财务绩效的变化。紧随其后，Cooper、Kaplan（1992）在经济增加值指标的基础上，又增加了市场增加值等指标。Robert 和 Divid（1992）提出将平衡计分卡用于财务绩效的考核。平衡计分卡的提出，打破了原有的仅仅依靠四大能力来反映绩效的单一考核体系。至今为止，平衡计分卡的应用已经日渐成熟。可以在多个行业、企业内看到这一方法的使用。Bacidore、Boquist 和 Milbourn（1997）在 EVA 指标被提出后，进一步对其加以革新，新的名词映入了人们的眼球。即修正经济增加值 REVA。Kalda、Nilssonb（2000）为了保持顾客对产品的认可度，提升企业服务质量，提出了全面质量管理法，以便在加强服务的同时缩短企业成本支出。Sirgy（2002）认为如果把企业销售模式与各个股东、债权人的利益结合考虑，对财务绩效的评价才更为合理。Kennerley、Neely（2003）认为绩效的体现需要包含股东、债权人等各相关者的利益，也需要充分地发挥自身企业的优势。McAdam、Hazlett 和 Casey（2005）通过具体的案例研究，认为绩效管理在与企业利益较为密切的个人之间起着调和的作用。Meysam 和 Mahsa（2011）将绩效管理的侧重点放在了银行，为了实现对银行的考核，利用学者的多种决策手段，对绩效管理进行了核算。Siddiqui、Haleem 和 Chitra（2012）致力于研究供应链作用于企业的影响，以石油供应为例，力证供应链对于企业绩效有着一定的积极作用。

（2）关于财务绩效在我国的研究也不断付诸实践

都艳斌（2009）首先着手于房地产企业，他选取了行业内具备代表性的几家企业为研究对象，根据绩效研究结果来对企业提出可借鉴的建议。温素彬，黄浩岚（2009）对于企业绩效进行了分层，使得绩效能够对企业的管理做出对应的反馈。陈共荣、沈玉萍和刘颖（2014）根据新型的 BSC 指标对农民合作社深入研究，这一指标的运用帮助合作社取得了骄人的成绩，加快了发展的步伐。周宏、建蕾（2014）分析了 2004 年以来近九年的上市公司数据。其中，多以上海和深圳上市企业为主，研究企业绩效评价状况。结果显示，越是高端企业，越可能利用绩效评价体系。黎锐（2016）以酒类行业为出发点，进行绩效考核，得到的结论不仅可以为生产酒类的企业所借鉴，还为投资者的选择增加了依据。徐琴（2018）选择 2010 年之后的五年数据，从传统绩效考核的四个方面对上市公司进行研究。崔健，李晓宁（2019）对 2002 年以来 15 年的国内绩效成果进行汇总，认为当前

国内主要以个别案例来分析绩效，但个别的案例并不足以代表整个行业。因此，个别案例的研究还存有一定的不足。杜军（2019）在企业的模式创新方面进行了探讨。他认为，财务绩效的产生是内外部因素合力产生的结果。单凭一方的力量并不足以对财务绩效产生实质性的效果。只有两者的结合，才会对财务绩效形成深刻的影响。

2.1.3 国内外关于价值链与财务绩效的研究

（1）国外关于价值链和财务绩效的研究

国外对于二者结合的理论还相对较少。Yildirim 和 Umit（2006）主要针对服务行业，应用价值链理论进行分析，并探析价值链对于财务绩效的反应。价值链的应用逐渐开始在各行各业推广开来。Angappa 和 Bulent（2007）开始将财务绩效延伸到了物流行业。将 1995 年以来学者近十年的学术成果进行汇总，在此基础上深入研究，得出了确切的结论。即价值链视角下的财务绩效研究帮助企业管理效率得到加强，各环节的运作更为衔接。

（2）国内关于价值链和财务绩效的研究

邓丽（2011）认为如果将价值链的理论融入到各行各业的投资当中，可以帮助企业更好的决策，提高企业的绩效水平。张华平（2011）在对学者之前价值链理论进行整理之后发现，价值链会计流程方面存在空缺，尚无研究。因此他着重于对此的分析，对价值链会计流程提出了自己的见解。刘冰、谢凤涛（2011）以零售企业为例，基于价值链上中下游模式管理，构建绩效评价指标。王大伟（2012）主要从行业价值链开始，探讨行业价值链的绩效评价方法。任文艳（2013）将营运资金管理 with 价值链相结合，将研究对象放在了食品行业，在营运资金管理方面实现了一定的突破。张瀚文、刘南槐（2013）对价值链中的内外部指标进行了罗列，并将两者的关系进一步梳理，对价值链理论下的绩效体系进一步优化。关永娟、罗晓光和郑小丽（2014）发现制造业方面也离不开价值链思维。制造业加工环节可以为企业创造更多的价值，可以使得企业的各个环节得到较好的提升。宋明、李丹（2014）在单个价值链评价体系出现后，开始思考其他方法能够帮助绩效评价更完备。刘曼曼（2014）认为在当今社会发展的前提下，传统用来评价绩效体系的方法已经很难得到精准的反馈，需要根据时代发展的特征来推动绩效体

系的更新。邱羚，高长春（2015）选择了邮轮行业来分析，根据价值链特征，分析该行业价值链得以实施的动因，路径，为未来邮轮行业发展开辟了道路。潘燕华、李辰昉（2015）认为绩效体系和价值链相结合能使企业走的更加长远。崔静静、程郁（2015）认为价值链只有和企业创新相融合，才能够使得企业的创新活动更好的得到落实，从而提升企业的绩效。刘圻、杨惠元和雷雪琴（2015）将BSC引入价值链绩效管理后，为证明其正确性，特意进行了合理化的验证。得出BSC确实可以对企业的绩效评价进行优化的结论。李春玲、高兰和尹立刚（2015）从并购角度出发，创建了并购绩效评价体系。以海南航空的实例证明了并购管理方式也可以为企业带来积极的效益。仪秀琴、刘仁鹏（2016）认为体现绩效的指标不应只局限于财务指标，他们从农业案例分析中看出，顾客对于产品的认可度也是体现绩效的重要指标，其次，市场的反应能力也不容忽视。庄翠荣（2018）认为价值链在企业的实施，本身就可以帮助企业改变管理模式，带来的积极影响也会大于不利的影响。韩振海（2019）反映财务绩效归根结底还是取决于企业管理方式。如果以价值链来约束并推进财务管理的实施，明确财务管理的关键，把企业最终目标与财务目标相联系，那么，也可以提升企业的竞争力。

2.1.4 文献述评

综合上述文献，总结如下：

首先，对于价值链的探究。国外学者最先进行着手。很多后来的学者在波特的研究基础上，对价值链理论加深了研究。由此呈现出的价值链理论不断丰富及完整。随后又将其进行实践应用，在公司自身基础上，形成一套适合于公司发展的模板，改善了企业的经营方式，提升了企业的竞争力。

其次，关于财务绩效的研究。一开始只是局限于财务绩效指标，认为财务绩效指标是评价绩效好坏的唯一途径。但是随着创新体系的不断完善，有学者开始注重一些定性化的指标对公司绩效的影响。由于二者对公司的影响都尤为重要，因此目前对企业的评价主要将二者结合使用，从而使得对公司分析的更加透彻，更加全面。

最后，关于价值链下的财务绩效研究。当前，很多学者认识到了价值链过程对财务绩效的体现有着促进作用，二者的结合也已是大势所趋。我国学者将其置

于酒店业、农业等行业加以实践，但是由于各方面条件的限制，涉及的行业还是相对较少，没有拓宽实践的领域。

综上所述，国内外的研究重点主要侧重于通过财务指标等来表达价值链对于企业的影响。而研究的领域多以工业、农业居多，很少在乳制品行业中应用。而在本次文章中，通过对价值链及其优化的研究，将其应用于乳制品行业，以光明乳业为例，结合自身实际，不仅仅利用财务指标，也通过对非财务指标的选取和应用，两个方面进行综合剖析，从而对于企业财务绩效的评价更为全面。丰富价值链和财务绩效应用成果的同时，也为其他行业价值链的实施及优化提供一定的借鉴意义。

2.2 相关概念

2.2.1 价值链

所谓价值链，就是指将企业各环节组合在一起参与企业的各项活动。其中像企业上游的供应、中游的生产以及下游的销售环节等，都可以形成一系列活动。在此活动期间，又区分出了基本活动和辅助活动。与生产息息相关的就称之为基本活动；拥有间接关系的即为辅助活动。基础性活动，可以直接为企业创造价值。辅助活动，作为基础性活动的后盾，为其提供各方面的需要。基础性活动包括：在企业内部活动所需的运输设施；企业产品的加工流程；将产品运输到外部社会环境的物流；产品的销售；以及销售产品之后对于售后的细化服务这五个方面。辅助活动包括：为产品提供生产的各种设备；用于加工的人力资源；对于产品开发所使用的的新型技术；以及产品的采购等四个方面。价值链则是由上述两种不同作用的活动所组成的，这些活动可以把企业各环节组合在一起，共同目的是实现企业的价值。

2.2.2 价值链优化

价值链优化是企业自身原本的管理模式基础上，为应对突发状况或者时代变迁，对之前的模式加以整合、完善的管理过程。当然，价值链的优化也是基于行业背景、企业发展阶段以及产品特征来实施的。遵循模式升级、产品优质的原

则，力求保证并提高企业在行业中的竞争力、影响力，从而巩固自身在行业中的地位。

2.2.3 财务绩效

财务绩效是企业战略实施和其他行为作用之后所反馈的结果。对企业可能带来积极的效果，也可能产生负面的影响。这取决于战略的制定和行为落地执行的有效性。财务绩效通常是指，企业于某段时间内通过一系列的活动，收获的经营效益。而经营效益通过在一定经营期间所表现出来的盈利能力、发展能力、营运能力、偿债能力等来反映。

2.3 理论基础

2.3.1 差异化竞争战略理论

20世纪80年代中期，迈克尔·波特提出了差异化竞争战略理论。他指出：所谓差异化竞争，就是企业应当以不同类的产品、服务以及形象等各方面在众多的企业中脱颖而出，通过这些优势来提高企业的竞争力。这些差异化的存在使得公司不仅可以独树一帜，甚至可以在诸多企业中遥遥领先。

实现差异化的途径有很多，企业通常着力于加大对于产品的研发创新，力求产品的“与众不同”，同时也加大对于产品质量的保证，使得顾客可以对其产生满意度。其次，是通过周到的服务，获得顾客对产品和公司的认可，建立良好的企业形象。最后是通过销售策略等的不同，利用广告等方式输送给顾客相关的产品特征，加快渠道的推行。差异化战略的实施不仅是为了服务顾客、增强客户满意度，最终的本质目的仍然是为了增加企业的核心竞争力，获取更多的盈利。本文在公司产品推成出新以及建立自身独有的物流体系方面体现出这一战略理论。

2.3.2 渠道管理理论

渠道，涵盖了三个流程，分别为：上游原材料的购买，中游半成品的加工生产，下游产品的销售。也就是我们常说的从材料到产品的质变。采购渠道，主要

的表现形式为企业用资金购买供应商的材料，从而转化为自己企业的库存；生产渠道，主要表现为企业内部生产人员通过对购买的材料甚至半成品进行深加工，形成可以代表公司形象的一系列产成品；销售渠道，是销售人员对产品转化的关键，也是将产品推向市场的重要一步。

在这一系列的渠道里，涵盖了供应商、生产商、消费者三方的意向，也是资金——产品——资金的重要转化。每一个环节都是渠道管理必不可少的一部分；任意一个环节的突变都对企业产品产生着或多或少的影响。因此，企业商必须加强对各渠道的管理。渠道管理运用的恰当，为企业效率的提高甚至业绩的上升创造了良好的条件。对于光明乳业来说，价值链的优化路径就涉及到了上游采购、中游加工以及下游的销售这些一系列可衔接的途径。

2.3.3 协同效应理论

20世纪70年代，赫尔曼·哈肯首次对协同理论进行阐述。此后经过学者的不断研究，该理论愈发成熟。理论中提到：环境的所有系统之间，并不是单独存在的，而是互相作用、实现双赢的过程。

20世纪中期，协同理论被划分到企业管理领域，成为企业发展的重要基础理论。该理论指出：通过与行业内某一发展潜力较好的公司进行联合，对于双方的发展都有着积极的影响，能够在原有的基础上拓宽发展的领域，加快企业全面发展的步伐。

协同效应分为内外部的协同。外部协同，指的是同类型企业之间，彼此能够优势互补、共同成长。可将其看做是一个为了整体利益而组成的联合体。内部协同，指的是企业内部具备衔接关系的上下游之间，能够对企业公共的资源加以整合利用，由此实现企业价值增值的过程。

在价值链优化过程中，企业可与同类型企业之间形成一个整体，通过对重要信息、各种资源的共享，实现企业外部协同。而针对各企业内部，可以通过转变企业模式、完善渠道管理，优化企业业务等流程缩减企业冗余成本，在收获利润的同时也提升了企业价值。

3 光明乳业价值链优化分析

3.1 乳制品行业发展现状

3.1.1 对乳制品的需求持续增长

现阶段，乳制品多以牛乳或羊乳居多。其中也包括牛乳或羊乳经过技术加工所制成的食品。乳制品含有较高的营养，并且糖分成分也较少，适宜于大多数人的口味。同时，随着二胎政策的落实甚至三胎政策的放开，使得人们对于乳制品的需求不断加大。因而也加大了对乳制品的输出与消费。据统计，2011-2016年，我国居民对于乳制品的需求量开始激增，从近2500万吨增至3200多万吨，五年之间消费量增长了724.2万吨。截止到2022年底，中国奶类总需求量将会达到5000万吨。2024年，国内总的消费预计将达到6303万吨。可见，消费者对乳制品需求的大幅度增长，使得我国的乳制品企业已经进入了高速发展的阶段，未来，乳品企业具备了无限的发展潜力。

3.1.2 国外乳制品的冲击

众所周知，国内已经存在很多乳制品企业，他们在行业中形成了相互竞争的局面。根据乳制品企业发展地域的不同，我国乳制品企业大致被划分为三类。第一类就是21世纪以来逐渐主导乳制品市场的伊利和蒙牛，他们的销售量在行业内居高不下，销售范围遍布全国上下。第二类是以光明为代表的企业，产品销售范围是某一特定的区域，通常是在华东地区。这一区域内分布的大多都是老牌的企业，消费者基础较为稳固。第三类主要是一些不知名的小乳品企业，这些企业产品推广的范围仅局限为各自省份内，市场份额狭小，很难得到较好的发展。倘若没有很好的发展前景，则很容易被大企业进行收购。

而当前，不仅国内企业瓜分市场，国外品牌也源源不断地进入了中国市场。自三聚氰胺事件之后，中国的消费者逐渐对于国内乳制品的质量失去信心，反而更愿意接纳国外高端的乳制品来进行消费。因此，国外企业看到了在中国发展的机会，而且抓住了国人的心理，想要通过外来品牌的优势在我国建立一定的消费

者基础。这在一定程度上加剧了我国乳制品行业的竞争。由表 3.1 可知，2016 年至 2020 年间，我国在乳品方面的进口数量和进口金额都在逐年增加。2018 年，从国外进口的乳制品金额突破百亿美元，达到了 100.63 亿美元。2020 年比 2019 年的进口数量增加了 40 多万吨。2021 年仅仅在上半年，我国乳制品从国外进口的数量就已超出 210 万吨，进口金额更是高达 72.3 亿美元。

表 3.1 近五年来乳制品行业进口数据统计

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
进口数量（万吨）	195.56	247.05	263.64	307.7	347.83
进口金额（亿美元）	62.50	88.05	100.63	111.30	125.99

资料来源：新浪财经数据库

3.1.3 产品同质化现象严重

近年来，随着人们对乳制品的消费逐渐增长，在选择乳制品时，不仅仅要考虑质量安全，也更加注重营养价值、保健功效，对于产品背后蕴藏的文化内涵也有了一定的追求。这在一定程度上就对企业创新提出了更高的要求。

然而，在乳制品产品种类上，我国乳制品行业仍然存在差异产品较少，同质类产品过多的现象。企业之间对于产品的研发没有创新，而是逐渐演变为依靠更改包装、通过一字之差的名称等手段，对产品“换汤但不换药”。使得市场上的产品鱼目混珠，高仿产品层出不穷。利用消费者心理，抢占原品牌的市场。这种现象的频发，使得越来越多的企业为了节约成本，而选择了“捷径”。因此，也间接导致了我国产品创新能力的匮乏。

3.2 光明乳业案例介绍

3.2.1 光明乳业公司简介

光明乳业股份有限公司，以下简称光明乳业，1996 年在上海成立。二十多年来，光明乳业一直致力于乳制品的加工制造，同时也在之后的发展历程中打造

了一条集奶牛饲养、物流配送等全方位服务的业务。光明乳业从最初在上海发展，到如今已经在全国范围内拥有了诸多工厂。仅仅在华东地区，工厂占地已经达到 230 多亩，多用于乳制品的制造加工。这为光明乳业未来的发展提供了便利。同时，公司具备了先进的生产技术，辅之以必要的管理模式及监测方式，现在俨然已经成为了位列世界前列的乳品生产基地。光明乳业无论是硬件设备的完善还是软实力的发展，都在世界范围内占有一席之地。

创立初期的光明乳业曾在华东地区辉煌一时。2000 年，伴随着改制的完成，光明乳业很快在上海证券交易所上市。21 世纪的光明乳业虽然没有了 20 世纪的辉煌，但也凭借着之前积攒的名声占据着不小的市场份额。甚至新鲜牛奶的销量一度占优。2014 年，企业产品在区域内市场份额已突破了 40%。2016 年，光明乳业对其各环节的价值链进行了有效实施，使得当时的销售业绩达到了顶峰，实现了百亿的成就。然而在 2018 年，随着公司高管的连续离职，公司发展一度不景气。光明乳业不满足于当前的现状，开始了对价值链的持续优化，通过收购兼并等方式，扩大了自身企业的疆土，实现了集聚的效应。2020 年，随着公司价值链优化的进一步推进，光明乳业逐渐在农产品加工业中占据着一席之地。同年，光明乳业被评选为国家技术先进模范企业。

3.2.2 光明乳业战略发展

(1) 贯彻“领鲜”战略

光明乳业在公司建立以来的二十多年间，一直积极倡导乳品“新鲜”的高标准。致力于拉动我国鲜奶市场标准的提升，也为加强我国国民营养健康提供光明力量。

2019 年，光明乳业一如既往地坚定执行领“鲜”战略。曾多次举办各种活动来加强对于这一战略执行力度；也首次举办了我国乳制品行业的“新鲜峰会”，主要致力于乳品质量全面升级，用优渥的质量来点亮“领鲜”未来。同时，随着巴氏乳的不断发展，光明乳业还积极倡议国家出台相关政策加强对于“新鲜巴氏乳”的质量规范，将活性物质指标成为新鲜巴氏乳的首选。光明乳业以“领鲜”为主题，塑造了旗下多个优质品牌，用行动“领鲜创造未来”，保持匠人独有的心境，坚守对于品质的挖掘和耕耘。为光明乳业乳制品市场的开拓赢得了绝佳的

口碑。

2020年，光明乳业在上海的工厂研制出的优倍鲜牛奶，在华东一带赢得了良好的口碑认证。“领鲜”战略的执行在收获到积极反馈的同时，也更坚定了公司发展的信心。

（2）落实差异化竞争战略

2016年，光明乳业推出了莫斯利安牛奶，一时间受到了广大消费者的喜爱，该品牌也被注册为光明乳业自身的商标，成为了光明乳业在市场上最具竞争力的品牌之一。

光明乳业在产品研发方面，努力打造不一样的新品。近年来，研发团队曾推出了优倍系列的鲜牛奶，包括减脂鲜奶、浓醇鲜牛奶及致优娟姗鲜牛奶等。

除了鲜牛奶的发展，益民工厂还利用乳制品打造出了冰激凌系列。其中包括莫斯利安品牌下的各种口味冰激凌及冰淇淋风味牛奶及酸奶等。

光明乳业对于产品的与众不同并不仅仅局限于单一的牛奶研发，同时，公司还成立了面包烘焙坊，主要销售优倍系列的面包及酸奶泡芙等。

（3）实行多元化战略

2010年开始，光明乳业在新西兰收购了新莱特境外资产，将市场的布局拓展到了海外，由此，开始实施多元化的战略来保障海外市场的发展及扩大。新西兰作为优良牧场的所在地，优质奶源为新莱特的发展提供了得天独厚的优势条件。光明乳业在新西兰的雪山牧场建立了生产基地，用于生产高端的优质婴幼儿奶粉——培儿贝瑞。2019年，新西兰新莱特在营业收入及利润获取方面成效卓越。同时，除了发展婴幼儿奶粉之外，新莱特也加大了对于产品线的拓展，积极开辟新客户，致力于企业长远且全面的发展壮大。

除了在新西兰开辟海外市场，2015年，光明乳业开始管理特鲁瓦公司。特鲁瓦作为21世纪以色列规模最大的食品综合企业，对于乳制的销售极为重视。当时的特鲁瓦无论是在产品品种还是技术的研发方面都具有一定的优势。因此，光明乳业利用这些优势的推动，加快了差异化产品的研发，为光明乳业市场份额的扩大增添了希望。

3.3 光明乳业价值链优化的动因

3.3.1 内外部形势的驱动

2016年，针对发展的大趋势，光明乳业进行了一次价值链的实施，从采购到生产到销售都有所涉及。但是，实施的效果并不明显，光明乳业由于产品质量等问题受到了很多消费者的抱怨，有些客户甚至开始抵触光明产品，有的甚至对其进行了投诉。同年，国家也发布了一些政策来加大对乳制品行业的质量监督，保障消费者的健康。2018年，光明乳业董事长、总经理突然宣告辞职，这使得光明乳业的业绩一度下滑。

面对如此严峻的形势，光明乳业深知不能再坐以待毙，于是在2018年开始对价值链链条上各环节进行优化升级，同时开展了详细的产业布局调整，努力扭转不利的局势。

3.3.2 转型升级、提升企业竞争力的需要

20世纪，光明乳业作为乳制品行业的先锋，业绩一路领先，甚至形成了一家独大的局面。但是，进入21世纪以来，随着多家乳制品公司的出现，光明乳业迎来了强大的竞争对手。国内伊利、蒙牛不断对光明乳业发起冲击；而国外品牌雀巢等也纷纷进入中国市场，光明乳业的市场份额不断被瓜分。

为了应对市场的如此变化，也为了在竞争激烈的当前市场中稳住脚跟，光明乳业不得不进行价值链的优化，努力升级产品及技术，开创具有竞争优势的产品，使得光明乳业立于不败之地。

3.3.3 政府政策的支持

众所周知，消费者和生产者在价值链链条上扮演着重要的角色。无论其中哪一方出现问题，都会导致市场的瘫痪。但同样，政府这一角色也至关重要。政府可以是生产商提供产品的监督者，也可以是消费者权益得不到保障时的维权者。乳制品行业中，政府不仅仅通过政策、意见的出台来加大乳制品生产的信心，致力于推动我国乳制品的持续发展；同时也要求企业担负起质量安全的责任，提高

乳制品质量，确保消费者利益得到有效保障。

近五年来，从下表 3.2，我们可以看到，无论是市场监管总局、农业部，还是国务院办公厅等都给予了乳制品行业极大的关注。因此，光明乳业顺势而为，以乳制品质量优先为原则，加大对乳制品的生产和创新，以期通过价值链优化来完善上下游结构，提高自身产品的知名度，推动企业的更快发展。

表 3.2 2016-2020 年乳制品行业政策内容

时间	政策内容
2016 年	严格规范婴幼儿奶粉配方。绝对保障奶粉质量安全。只有经国家通过的配方可销售。
2017 年	首次将奶业发展的定位具体化，同时对其实施相应的战略方式。以市场需求为起点，致力于转变奶业生产方式。使得企业生产出的乳制品足够安全、效率足够高。
2018 年	强调必须把奶源生产安全作为第一要素。把企业成本降到最低的同时提高产品的质量。构建出全产业链上的体系结构，推进奶业现代化。
2019 年	保障奶业质量安全的前提下，努力提高产品生产效率。利用科技的支撑，塑造优质的品牌。鼓励企业生产的积极性和创造性，不断提高奶业发展效益。
2020 年	该方案对企业责任进行了确切要求。要求企业以乳制品质量为先。加强对产品质量的严格监督。

资料来源：观研天下整理

3.4 光明乳业价值链优化路径

本小节中对光明乳业价值链优化路径展开说明。而其中又包含了内、外部价值链优化的实施。内部价值链优化主要侧重于采购、生产及销售环节；外部价值链优化主要体现在与其他企业之间的合作。

3.4.1 收购兼并，开拓奶源产地

2016年之前，光明乳业主要依靠其子公司的牧业综合性服务，进行奶源的供应，前期奶源的供应渠道较为单一。因此，2018年，公司积极实施新的方案，将牧场升级，致力于打造现代化牧场，而这一牧场也的确拥有完备的技术，全方位的管理方式以及符合当前时代特征的良好生态。之后，光明乳业对牛奶棚的建设步伐逐步加快。以乳制品新鲜为原则，贯彻实施“新鲜战略”。对供应链条进行完善，保持光明乳业采购环节的稳定输入。

同年，光明乳业公司开启了收购历程。陆续收购牛奶棚、益民食品一厂，其中牛奶棚的股权收购达到了66.3%；而益民食品则全部收购。光明乳业的奶源布局进一步得到完善，采购环节的链条也进一步实现了规整。产品线提升的同时，也拓宽了奶源市场，老品牌的面貌得以翻新，品牌进一步全面深化。除此之外，光明乳业积极利用长三角的优越地理位置，进行产业集聚建设，加快资源整合进程。

对于采购方式，光明乳业实行多种方式“齐头并进”的原则。将公开招标、邀请招标等多种方式相融合，努力降低采购环节的成本。这些举措的实施，无疑对于光明乳业奶源的开拓注入了新的活力，加强了光明乳业在乳制品行业的竞争优势。

3.4.2 推陈出新，致力于新品的上市

在生产环节上，光明乳业全面推行优质乳工程，以最高的新鲜标准来严格规范乳制品的生产。随着鲜奶的流行，光明乳业抓住了当前这一趋势，将鲜奶所含的指标含量放在最显眼的包装之上。使消费者第一时间了解到鲜奶的配料构成及主要营养结构。与此同时，光明乳业也不仅仅满足于当前产品的成效，而是不断推陈出新，先后推出优倍减脂系列的牛奶。这些新品鲜奶的出炉，使得人们既加强了营养，也维持了饮食的均衡。2019年，益民食品工厂积极推出了多种口味的冰激凌品产品，一时间受到了广大消费者的喜爱。

2019年，除了在乳制品的生产方面有了新的成就外，光明乳业还将生产产品进一步扩大到了烘焙领域。光明乳业首先采用窑炉来烘烤，成立了“悠焙”品

牌，这也是光明乳业第一家用于生产高端烘焙食品的店铺。店铺的产品主要有莫斯利安品牌下的酸奶泡芙及优倍系列面包等。与此同时，悠焙旗下的百货商店及快闪店等也亮相上海，加大了对于光明乳业产品的输出。

3.4.3 线上线下联合推出，开辟新的营销渠道

伴随时代的发展，光明乳业也注意到了年轻化的品牌销售。公司开始推出全新的营销组合方式，通过电商方式将品牌推向年轻群体。年轻的一代消费群体可以通过网购的方式获得心仪的产品。同时，光明乳业掌握了经济发展的方向，配合新零售趋势的出现，拥抱大数据带来的优质服务。也将新型的销售方式应用到了海外新莱特市场，促进海外市场的稳步发展。由此，海内外销售量不断加大，使得光明乳业的销售额出现了不小提升。

电商及物流的出现，加快了光明乳业建立自身物流系统的步伐。很快，代表光明乳业特色的物流系统——“随心订”出现，使得人们足不出户就可享受到鲜奶的配送，这无疑对于乳制品的销量有了一定的提升。2020年底，全新随心订正式上线。原有的直接面向广大消费者的零售模式已经完全得到了升级，构造出了全新的电商平台。随后，光明乳业将会员系统加入其中，整合会员数据，加大会员体验感。抓住当代经济时点，在企业掌控范围内降低成本，反复接触到客户，提升品牌年轻化指数。

此外，光明乳业也成立了领鲜物流公司。加快了乳制品的配送，将销售环节优势逐渐扩大。同时采用多种营销方式，将营销深入到体育行业，为上海的体育事业做出贡献的同时，也利用球迷对体育活动的喜爱推广了自身的品牌，提升了光明乳业的形象建设。

3.4.4 开展战略合作，构建合作机制

2020年，光明乳业开辟了全新的业务模式。利用自身随心订的物流，与天猫开展战略合作，对品牌进行了全方位的布局。除此之外，为建立一体化企业管理平台，光明乳业还与阿里云计算开展技术合作。将牧场、工厂、物流等与物联网技术相结合，完成企业采购、生产、销售一体化建设，增强公司整体竞争力。同年，光明乳业与银宝集团先后成立了两大企业旗下的乳业、牧业有限公司。这

两个公司的建立，为光明乳业全国范围内奶源基地的布局注入了新的起点。除了华东一带，公司也加快了西部、南部及东北部的牧场建设步伐。西部地区远到宁夏，南部地区涉及安徽，东北部更是延伸到了黑龙江。在牧场建立完成之后，光明乳业还与宁夏多个农业集团签署战略合作，进行产业链环节的投资与开发。

随着电竞行业的出现和流行，光明乳业也追随时代步伐，成为了多个游戏赛区的合作伙伴，多次赞助像 S10 总决赛等重要的比赛。通过当代青年对于电竞行业的喜爱，加大了光明乳业品牌的宣传。年轻化市场进一步被发掘及开拓，光明乳业的特色也被带进了电竞世界，推动了光明乳制品的销售。

4 光明乳业价值链优化的财务绩效对比分析

本章主要通过财务指标与非财务指标来反映光明乳业价值链优化前后的财务绩效。财务指标可以直观的反馈企业的财务状况及经营成果，也可对于价值链优化实施做出评判。非财务指标从另一不同层面对企业成果的体现，使得对于企业的评价更为全面。基于价值链的理论，本章将价值链优化的指标分为内部、外部价值链优化指标。内部价值链优化指标下主要分析企业的盈利能力、营运能力、偿债能力、发展能力、员工评价能力和科技创新能力。而外部价值链优化下指标包含了市场占有率、品牌影响力及研发成果三者的分析。同时，由于伊利集团也采用了价值链的模式来推动企业发展，并且在乳制品行业中的成绩遥遥领先。因此，选取伊利集团作为对比企业，选取同时期的数据来揭示光明乳业价值链优化前后与伊利集团存在的差距。

4.1 内部价值链优化的绩效分析

4.1.1 盈利能力分析

盈利能力是企业利润水平的直接体现。本文主要通过以下三项指标来对光明乳业盈利水平高低作出阐述。选取 2016 年到 2020 年的数据，明确价值链优化之后对光明乳业盈利能力是否产生影响。

表 4.1 光明乳业 2016-2020 年盈利能力分析

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
销售净利率	3.34%	3.77%	2.51%	3.02%	3.11%
净资产收益率	11.28%	11.52%	6.4%	8.72%	9.68%
资产报酬率	24.71%	26.18%	25.97%	29.86%	28.64%

资料来源：新浪财经

(1) 销售净利率

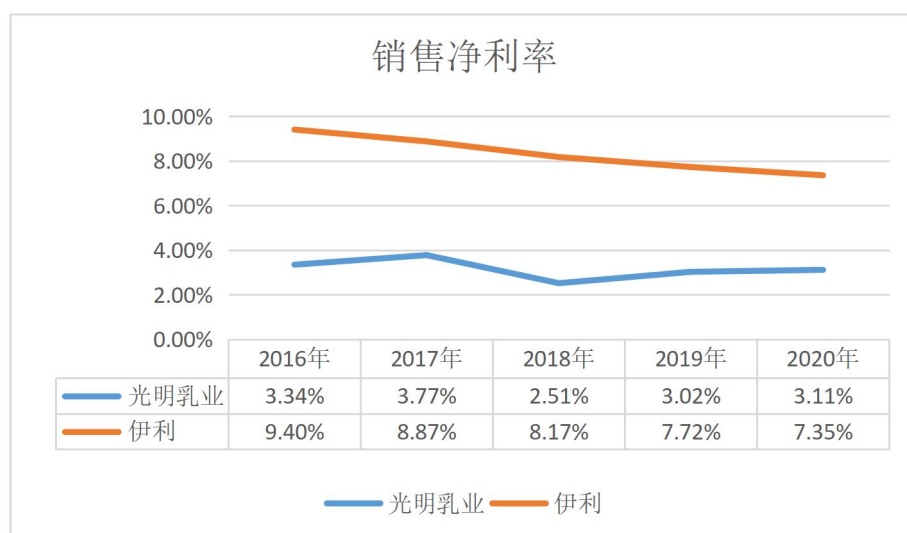


图 4.1 光明乳业和伊利 2016-2020 年销售净利率对比

销售净利率的简单公式可以用企业净利润与销售收入之比来表示。它是企业销售收入水平的有效体现。对于光明乳业来讲，价值链优化路径中，下游销售端的考核可以通过此指标来衡量。

由表 4.1 可以清晰地看出，销售净利率呈现出波动趋势。在 2016 年价值链实施之后的一年中，随着销售手段的不断推进，销售收入逐渐出现明朗的态势，销售净利率由 3.34% 提升到了 3.77%。2018 年，销售业绩明显不佳，但是伴随价值链优化手段的不断多元化，光明乳业在下游销售端采取线上线下结合，并成立了便捷的“随心订”系统，加快了乳制品销售的速度。2019 年，公司销售收入由 20,985,560,398 元提升到了 22,563,236,819 元，整体较上一年提升了 7.5 个百分点。同时，公司也积极加大对于销售费用和财务费用的节制。将销售费用由 4,860,231,451 元减少到了 4,308,682,900 元，财务费用由 104,565,511 元减少到了 93,288,672 元。2019 年，公司的净利润从 2018 年的 3.42 亿提升到了 6.82 亿，净利润增长的幅度远大于销售收入的增幅，因此使得 2019 年销售净利润较 2018 年有了不小的提升。2020 年，公司净利润达到了 7.85 亿。销售净利率仍然呈现向好的趋势。

由图 4.1，我们也可以看出，2016-2020 年，伊利集团的销售净利率逐年下降。虽然光明乳业和伊利集团的销售净利率差距悬殊，但是随着价值链优化，光明乳业在 2019、2020 年期间费用下降，销售净利率在不断上升。这在一定程度

上也表明，光明乳业价值链优化阻止了销售净利润的持续下滑态势，收到了积极的反馈。

(2) 净资产收益率

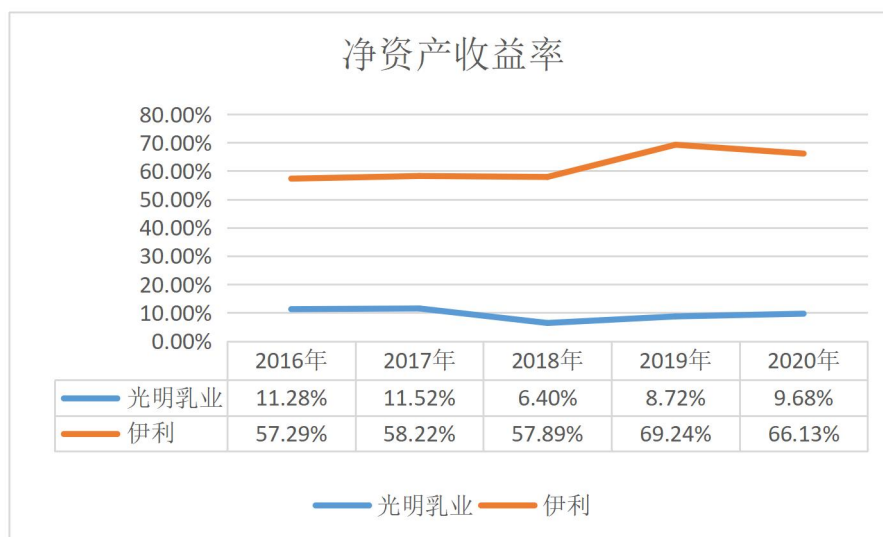


图 4.2 光明乳业和伊利 2016-2020 年净资产收益率对比

净资产收益率是对企业盈利能力最关键的体现。通常，该指标越高，表明企业的盈利能力越强。反之，则盈利能力较差。

由表 4.1 可知，总体来看，光明乳业的净资产收益率在 2018 年后有所增长，但增长速度较为缓慢。2016—2017 年，企业的净资产收益率指标较高。究其根本，是由于 2016 年价值链的实施，光明乳业对于上下游环节进行规整，根据消费者需求来研发新型产品。先后推出了具备企业自身特色的品牌产品，像莫斯利安等，迎合了市场的需求，也满足了消费者的要求。新品的研发对于企业营业收入的增加无疑是锦上添花。加之价值链实施的举措，公司负债增多，一定程度上使得净资产有所减少，提升了其净资产收益率。2018 年，净资产收益率达到近五年来的最低，仅为 6.4%。主要是由于大量同类产品的出现，使得光明乳业的优势产品遭受了一定的市场压力，份额缩减。但 2019 年光明乳业完成价值链优化升级之后，对产业布局也进行了调整，上中游全面推进实施，加大创新投入，净利润得到增加的同时也使得净资产收益率开始转变。

根据图 4.2，光明乳业和伊利之间的净资产收益率差距明显。尽管光明乳业净资产收益率在价值链优化之后有了微弱的提升，但依然不敌伊利。这是由于伊

利前期积累的较大市场份额，使得其在销售方面积攒了较大的优势，使得获取的净利润要远高于光明乳业。因此，净资产收益率总体还是高于光明乳业。

(3) 资产报酬率

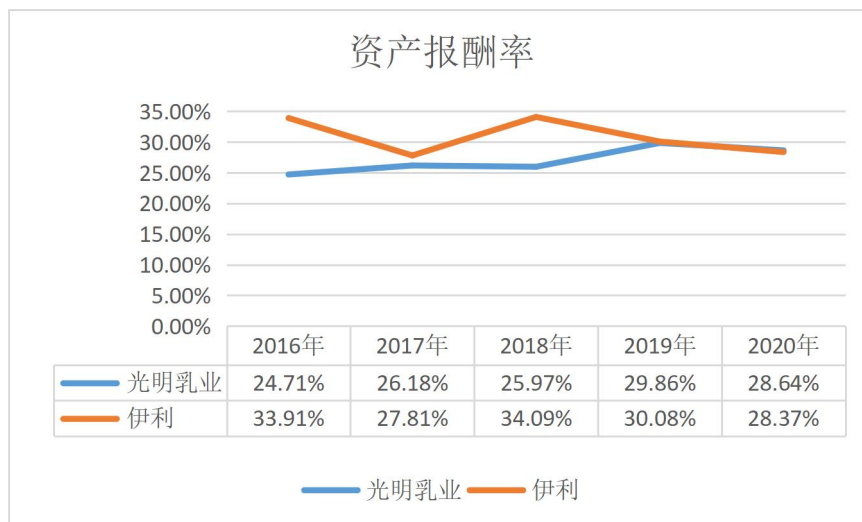


图 4.3 光明乳业和伊利 2016-2020 年资产报酬率对比

资产报酬率是在企业净利润的前提下，加之债权人所提供资产的报酬和所得税费用，三者之和与平均资产总额的比率。

由图 4.3 可知，光明乳业的资产报酬率总体来看是上升的。2018 年价值链优化之后，光明乳业的资产利用率较高。说明企业在价值链优化之后，通过销售渠道的不断推广，增加了一定的收入，同时，在上游环节，通过收购奶厂，降低了部分的采购成本；与中游的生产相衔接，降低了生产的成本；销售环节，直销和经销模式的推行，使得企业产品销售速度加快，收入增多。公司该年度在增收节支方面取得了良好的效果。

经过与伊利 2016-2020 资产报酬率的对比，可以看出，伊利总体资产报酬率呈现下降趋势。2017 年，光明与伊利的差距仅仅只剩 0.23%；2019 年，差距也维持在 0.22%；甚至在 2020 年，光明的资产报酬率已经超过了伊利。这表明，光明在完善价值链之后，企业管理者运用资产的能力不断提高。

4.1.2 偿债能力分析

偿债能力，简言之，就是企业用自有资产偿还所欠债务的能力。反映偿债能

力的指标很多，但是本文中主要涉及三个，分别是流动比率、速动比率、资产负债率。光明乳业近五年来的偿债能力具体分析如下表 4.2 所示。

表 4.2 光明乳业 2016-2020 年偿债能力分析

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
流动比率	1.05%	0.87%	0.88%	0.90%	1.00%
速动比率	0.79%	0.67%	0.67%	0.60%	0.68%
资产负债率	61.69%	59.60%	62.17%	57.95%	56.10%

资料来源：新浪财经

(1) 流动比率

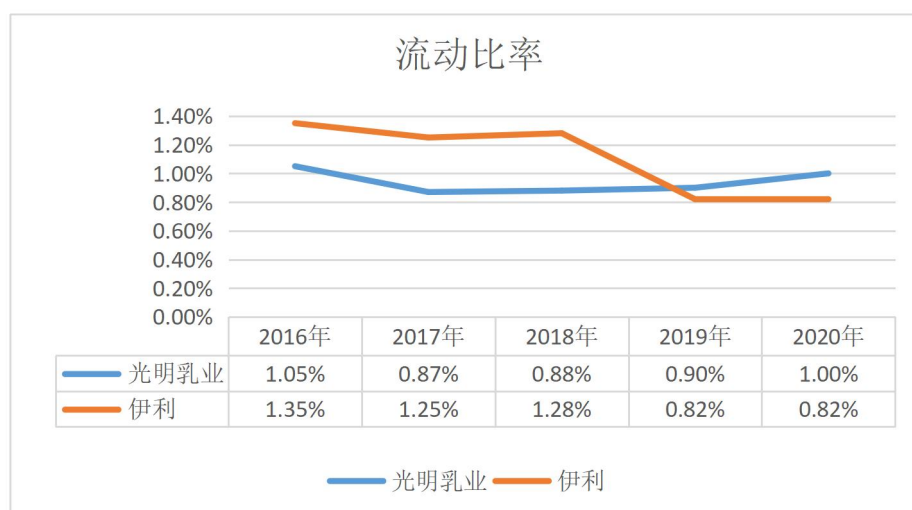


图 4.4 光明乳业和伊利 2016-2020 年流动比率对比

流动比率的简单公式可表示为流动资产和流动负债之比。若该比率较高，则说明在规定的较短期限内，企业偿还所欠债务的可能性越大；反之，则偿还较为困难。

由表 4.2 可知，光明乳业 2016 年至 2020 年的流动比率基本稳定在 1% 左右。2016 年表现最为突出，2017 年至 2018 年流动比率最低，仅有 0.87%。达到最低值的原因主要在于该段时间内，海外子公司新莱特由于生产线所需，加大了短期借款的借入，使得 2017 年短期借款由期初的 1,153,017,083 元增加到了 2018

年的 3,096,664,367 元。另外,光明乳业的流动比率在 2018 年之后,开始出现增长趋势,这表明在 2018 年价值链优化之后,企业偿还负债的能力在慢慢提升,信用风险逐渐减小。

由图 4.4 可以看出,伊利近五年来流动比率呈现先下降后上升,之后又急剧下降的态势。在 2019 年及其 2020 年,流动比率均要低于光明。由此可见,光明乳业在价值链优化后的两年间,流动比率相对较好,面临的信用风险也较低。而伊利则可能面临更大的短期偿债风险。

(2) 速动比率

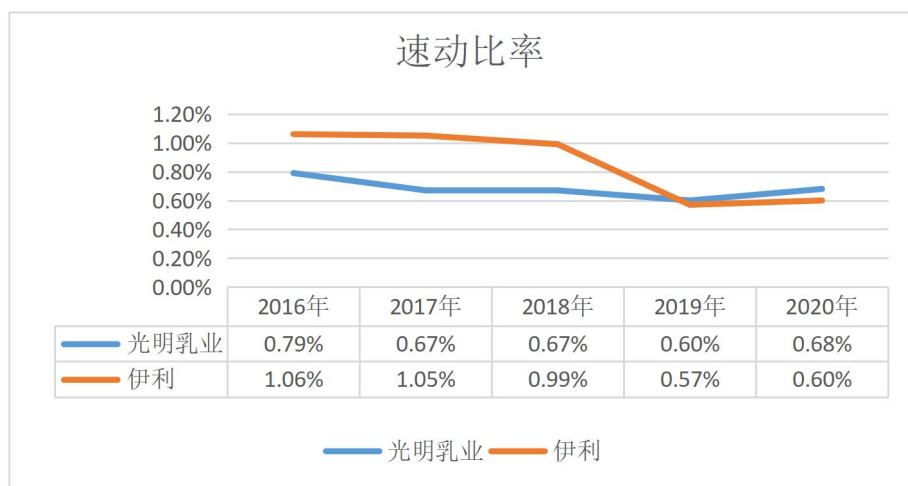


图 4.5 光明乳业和伊利 2016-2020 年速动比率对比

速动比率指的是一个企业速动资产和流动负债之比。一般而言,速动比率越大,表明企业偿债风险较小。

由表 4.2 可知,光明乳业五年间的速动比率并不高。速动比率自 2016 年至 2018 年,基本维持在 0.7%左右,在 2019 年速动比率出现了降低的现象,说明在这一年中,光明乳业存在的风险隐患加大。而 2019 年速动比率之所以降低,主要是由于光明乳业在本年度中,用于偿还债务的现金支出增加,由 2018 年的 3,362,822,890 元增加到了 2019 年的 7,771,721,729 元,现金支出增长了 131%,降低了该年度的速动比率。因此,这一年企业偿债的风险还是相对较大的。同时,根据表 4.2 的数据可知,2016 年-2020 年光明乳业速动比率和流动比率呈现出的态势是大致相同的。这就说明公司偿还债务有很大可能是通过运作非流动资产得以实现的。因此,综合以上信息来看,光明乳业可能还存在存货囤积的现象。

由图 4.5 可知，伊利速动比率在 2016-2019 年不断下降，仅仅在 2020 年有了略微的回升。在 2016-2017 年间，伊利速动比率远大于光明，表明伊利存货所占资金情况较少，偿债风险低。但在 2018-2020 年，偿债风险就随之增加。而光明乳业在价值链优化之后的两年间，通过线上线下整合销售方式，加快了销售的步伐，速动比率略高于伊利，但仍需要关注存货积压问题；对资产的变现能力给予极大关注。

(3) 资产负债率

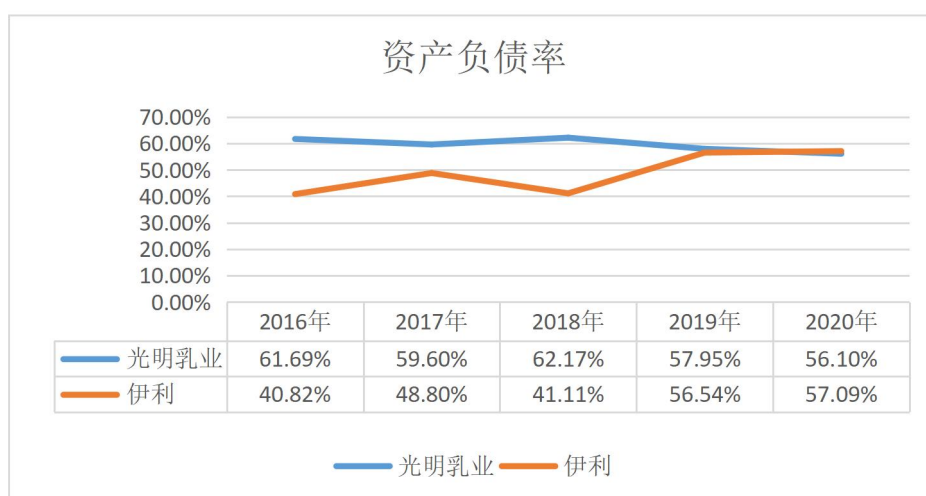


图 4.6 光明乳业和伊利 2016-2020 年资产负债率对比

资产负债率是负债与资产两者的比值。资产负债率高，表明企业负债较多，即企业可能更多的是利用借债来筹措资金，增加了长期偿还债务的风险。反之，则长期偿还债务风险降低。

由表 4.2 可知，光明乳业资产负债率近五年来呈现出先下降后上升，之后不断下降的趋势。2017 年公司资产负债率相比 2016 年下降了 2.09%。2018 年相比 2017 年又增长了 2.57%。2018 年间，资产负债率超过了 60%。由于价值链优化的需要，企业通过借款加大对于各环节的支出，使得该年度负债较多，加大了资产负债率。但到 2019 年，这一现象有所好转，由 62.17% 下降到了 57.95%。发生如此变化的原因主要是由于 2019 年公司通过价值链优化的实施，加强对于下游销售环节的实施力度，使得其收入增加，同时公司恪守信用规范，加大对于长期借款的归还，使得长期借款数额降低到了 617,455,993 元，较上年度下降

了46%，因此，长期债务的减少，使得2019年资产负债率降低，偿还债务的能力不断增强。

但是，与伊利企业相比，光明乳业在2016-2019年的资产负债率整体偏高。而对于伊利自身企业而言，近五年来，资产负债率也是呈现出波动上升的趋势。甚至在2020年资产负债率已经超过了光明乳业的资产负债率。这表明伊利近年来长期偿还债务的能力在不断减弱。

4.1.3 营运能力分析

企业营运能力，是对企业内部各资产周转运作效果的直接体现。若营运能力高，表明企业资产周转效率高，经营运行效率更快，效益更好。光明乳业2016-2020年营运能力如表4.3所示。

表 4.3 光明乳业 2016-2020 年营运能力分析

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
应收账款周转率（次）	12.34	12.33	11.95	13.92	14.78
总资产周转率（次）	1.28	1.33	1.22	1.27	1.33
存货周转率（次）	6.70	7.93	7.31	7.15	7.24

资料来源：新浪财经

（1）应收账款周转率

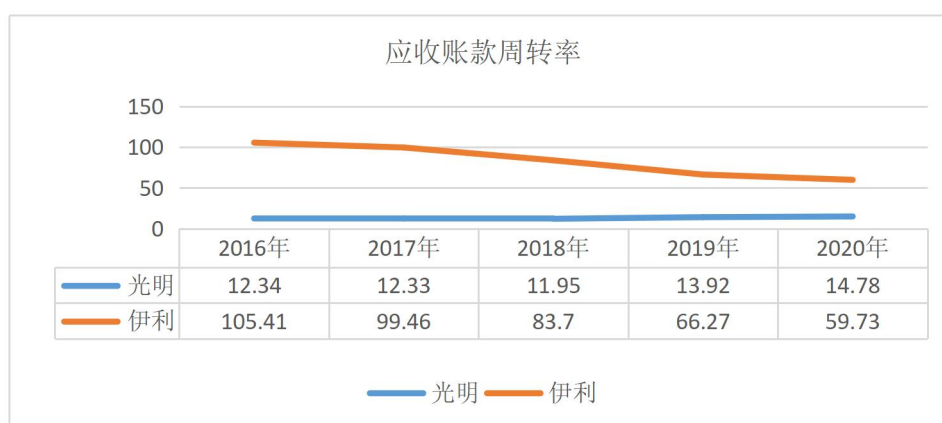


图 4.7 光明乳业和伊利 2016-2020 年应收账款周转率对比

应收账款周转率是指企业需要收回的款项在一定期间可以周转的次数。如果应收账款比率较大，则表明企业应收款项占用的期间较短，相应的坏账较少，对企业可能造成的损失也较小。反之，则说明企业款项占用期间较长，收不回的风险相应的增加，面临的损失相对较多，不利于企业的发展。

由表 4.3 可知，在价值链优化之前，光明乳业应收账款周转率基本维持在 12% 左右，而在 2018 年，该企业应收账款周转率下降。一方面，在价值链优化之后，由于各环节模式的改变，光明乳业对于分公司及其代理机构的资金增加。另一方面，公司对于采购和销售渠道进行了升级，其中包含了牧场的收购和商铺的升级。对于新加入的客户，公司的贷款政策还未完全更新，导致应收账款的收回速度缓慢。在 2019 年之后，企业价值链优化不断完善，公司对于款项的收回及贷款政策进行了规范，根据借款天数的长短来决定借款比率的高低。二者的结合使用一定程度上使得这两年内应收账款周转率有所提升，公司收回账款的周期缩短，效率得到提升。

通过图 4.7 的比较，伊利尽管近五年来应收账款周转率不断下降，但仍高于光明。这可能和其严苛的信用标准有关。这也反映出光明虽然价值链优化之后起到了一定的效果，但还应该减少坏账的损失，缩短账款收回的周期，避免对企业产生不利的影响。

(2) 总资产周转率

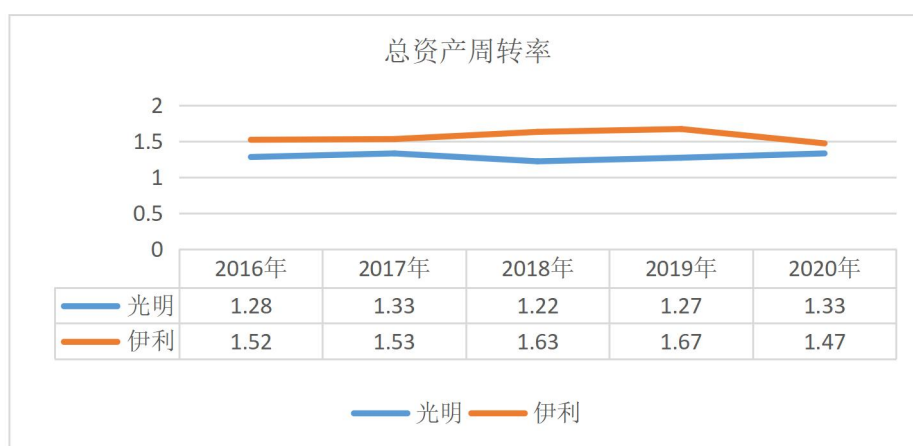


图 4.8 光明乳业和伊利 2016-2020 年总资产周转率对比

总资产周转率是考察企业资产运作效率高低的關鍵。如果该指标较高，则说

明企业能够对资产进行合理利用，企业销售能力较强。反之，则表明公司对于资产的应用效率较差，销售环节还需要加强。

由表 4.3 可知，光明乳业总资产周转率较为平稳，波动不大。2018 年总资产周转率相比 2016、2017 年有所下降。主要原因是光明乳业在这一年间销售收入减少，销售速度缓慢；同时，价值链优化实施，对上游奶源开展兼并收购，总资产增加，2018 年光明乳业的总资产相比 2017 年已经增长了 72%。因此，降低了总资产的周转速度。进行价值链优化调整之后，2019 年总资产周转率仍然在不断上升，在 2020 年甚至超过了 2016 年。光明乳业在价值链优化后的几年中，采用新型销售方式，顺应了电商销售的潮流，线上线下联合推进销售方式的转变，使得在这几年间，公司的营业收入额不断增加，2020 年，营业收入相比 2019 年增长了 11%。因此，这表明光明乳业价值链优化之后，公司销售渠道的拓展和营销方式的开拓，使得其销售能力普遍增强，销售收入有了一定的增长，从而使得总资产周转的速度更快，可以更为灵活有效的开展公司资产的运营。

与伊利相比，两个公司在总资产周转率上相差较少，光明略低于伊利。由图 4.8 也可以清晰的看出，价值链优化之后，两个企业的总资产周转率差距在不断减小。2020 年，两者仅仅相差 0.14%。光明乳业对于总资产的利用率不断提升。这也侧面反映出光明乳业价值链优化举措起到了一定的积极作用。

(3) 存货周转率

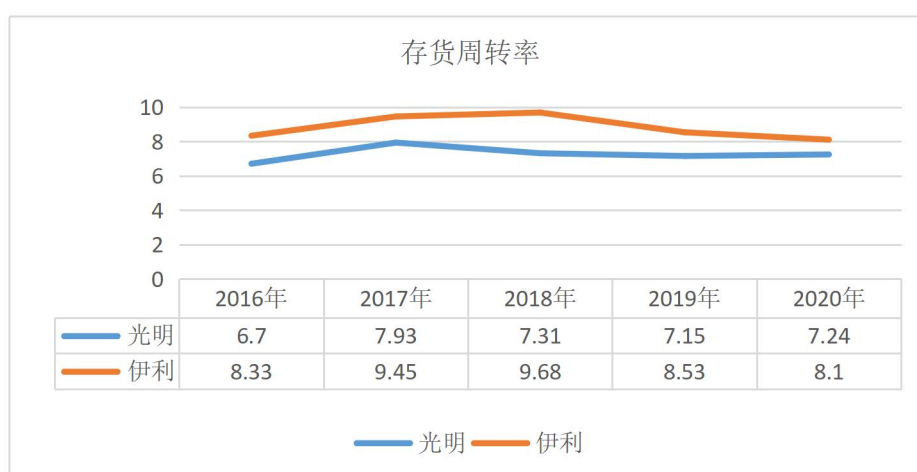


图 4.9 光明乳业和伊利 2016-2020 年存货周转率对比

存货周转率是判断存货周转速度及存货是否得到合理运用的关键指标。总的

来说，存货周转率高，则表明存货在一定时期内，周转的速度较快。对于资金的占用较少，变现能力较强。

由表 4.3 可知，光明乳业存货周转率在 2016-2020 年呈现波动下滑状态。2016 年，光明乳业的存货周转率最低。这是由于在 2016 年，光明乳业的产品质量曾出现问题，遭到了消费者的投诉，使得当时产品的销量不佳，产品出现了一定的囤积，使得该年度的存货数量增多，周转速度降低。2017 年达到了存货周转率的最高值，公司对于价值链的开展逐步进入正轨，公司研发的多种乳制品受到了消费者的喜爱，得到了市场的积极反馈，销量开始增加，存货数量也相对减少，相应地资金对于存货的占用也逐渐减少。2018 年，公司发生的营业成本较少，使得存货周转率下降明显。2019 年，随着价值链的优化，公司对于产品的生产数量较多，但是由于突然的新冠疫情爆发，线下门店销量不佳，使得光明乳业的产品发生了囤积，存货周转速度变慢。因此，光明乳业在合理运用存货的运营上还有待提升。

从图 4.9 分析可知，伊利存货周转率近五年来整体呈现下滑的态势。但对比光明乳业来看，每年的存货周转率都会比光明乳业高。这也反映出光明乳业存货占用资金较多。存货管理方面仍存在不足。

4.1.4 发展能力分析

一个企业发展能力的表现，不仅仅是呈现在其经营方面，还体现在其未来发展的潜力上。影响企业发展能力的因素有很多，比如外部的宏观环境、内部的战略手段以及具体措施的执行力度。本文通过几个具体的指标来对企业发展能力进行剖析。光明乳业具体的发展能力分析如下表 4.4 所示。

表 4.4 光明乳业 2016-2020 年发展能力分析

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
净利润增长率	36.11%	21.15%	-35.63%	29.60%	15.05%
净资产增长率	17.04%	8.48%	1.53%	9.32%	20.20%
总资产增长率	4.10%	2.86%	8.43%	-1.65%	15.15%

资料来源：新浪财经

(1) 净利润增长率

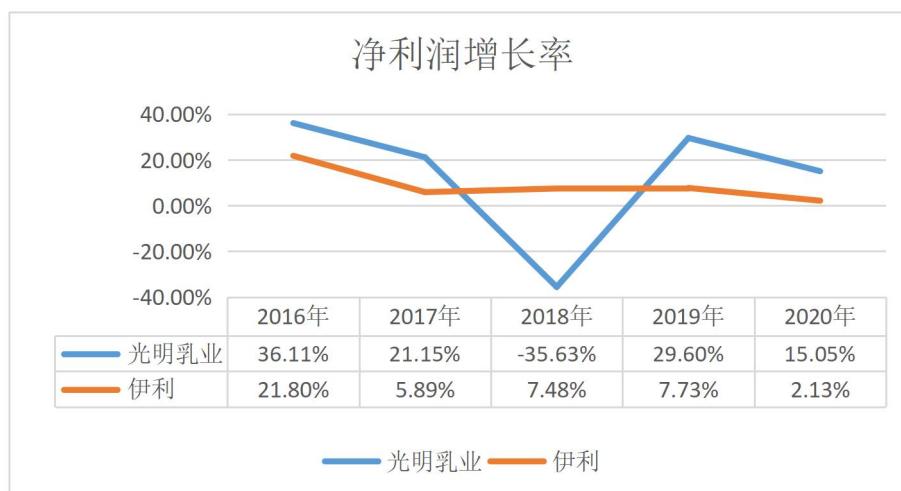


图 4.10 光明乳业和伊利 2016-2020 年净利润增长率对比

净利润增长率是指企业本年净利润相较于上年净利润的增长幅度。往往，该指标值越大，代表企业收益增长较快，发展前景一片光明。反之，则说明企业在市场中缺乏竞争优势，经营业绩不佳。

由图 4.10 可知，光明乳业净利润增长率出现了波动下降的趋势，尤其在 2018 年跌入谷底，达到了-35.63%。这是由于，在这一年中，随着公司高管的接连辞职，公司效益明显降低。在对价值链进行优化升级之后，2019 年光明乳业加快了收购步伐，成功拍下了小型乳制品企业和牧场。拓展了光明华北、华东地区的市场布局，加大了市场的占有。从而企业销售范围扩大，使得其收入得到了增长；同时，公司加大了对财务费用的削减，由 2018 年的 2.01 亿降低到了 2019 年的 1.05 亿。成本减少，使得光明乳业利润得到了进一步的增长。2020 年受疫情影响，企业复工延迟，销售不能及时跟进，因此导致了大量乳品的囤积。而由于乳制品贮藏时间较短，储存成本加大，加之乳品包装材料等成本的提升，使得成本增加的同时，收入较低，因此利润增长不佳。

与伊利相比，光明乳业的净利润增长率远高于伊利。伊利的净利润增长率在 2016-2017 年间，下滑较为严重，而在 2018 年和 2019 年有所提升，2020 年同样受疫情影响较大。根据伊利年报可知，伊利在成本费用的控制上还没有收到成效。这也从侧面反映出光明乳业在价值链优化后的几年中，成本管控较好。价值链优化对于净利润增长有了一定的积极影响。

(2) 净资产增长率

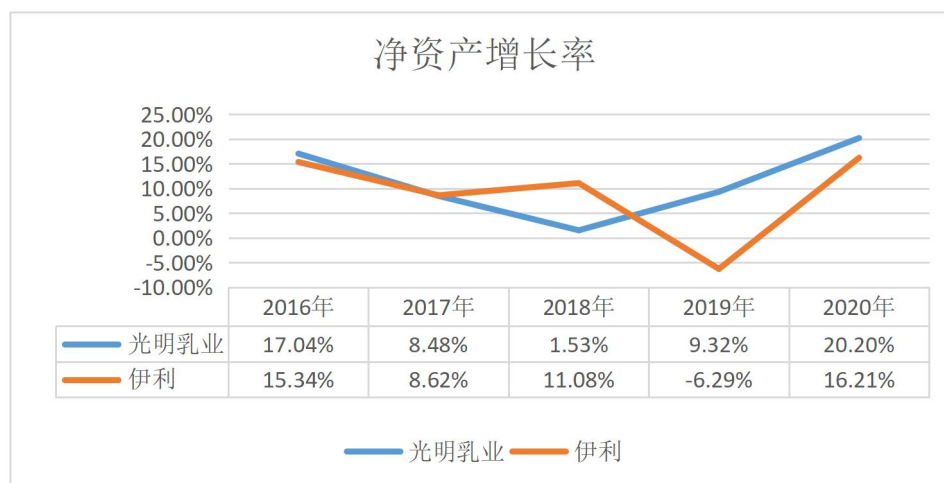


图 4.11 光明乳业和伊利 2016-2020 年净资产增长率对比

净资产增长率一定程度上体现了公司资产增长的速度。该指标越大，表明公司扩长的规模就大；指标较小，则表明公司扩张较缓慢，发展势头不足。

由图 4.11 可知，光明乳业在 2016 至 2018 年间，净资产增长率不断下降，这是由于 2016 年公司实施价值链之后，净资产达到了一定的高度。2017 年公司愈发地通过借入外债来推进价值链的实施，本年度公司的债务相对于 2016 年来说，增加了 3 个百分点。因此，使得资产增长额降低，净资产增长率降低。而在 2018 年价值链优化之后，光明乳业通过对牧业及食品厂的收购，加速了资产扩长的规模。因此，这两年中，公司的资产扩展能力不断增强。

与伊利相比，光明在价值链优化之后的两年间，公司扩张规模较大，具备了极大的发展潜力。而伊利在 2016 年、2017 年净资产增长率与光明乳业几乎相当。在 2018 年资产扩张规模加大，但是，在随后的一年中，净资产周转率竟呈现负数。这是由于 2018 年公司扩张的加大，使得 2019 年负债增多，同时加之疫情的爆发，企业只能暂缓对于资产扩张的速度。因此，年末的资产扩张数要远远小于年初的扩张数，使得本年相对于上年的资产增加额为负。这一年中，伊利公司扩张势头不足。

(3) 总资产增长率

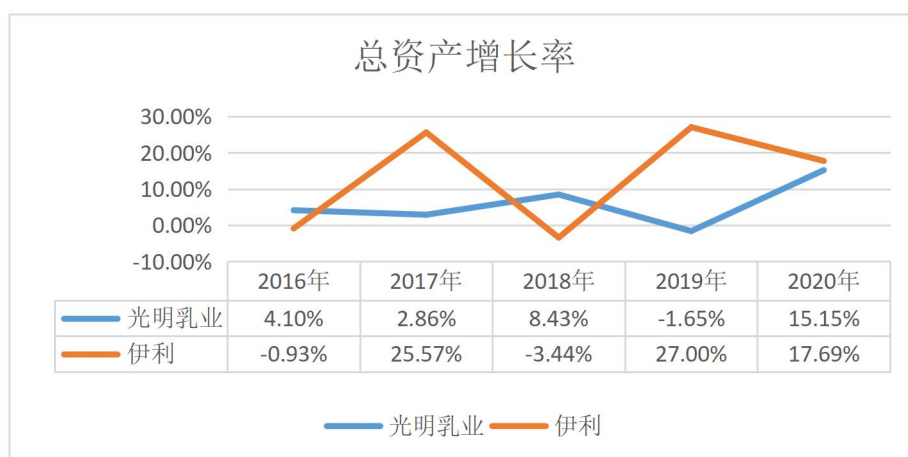


图 4.12 光明乳业和伊利 2016-2020 年总资产周转率对比

总资产增长率是对企业资产规模增长变化的全面体现。该指标越大，表明公司对资产规模增长较快。反之，则较弱。

由图 4.12 可知，总体来看，光明乳业近五年的总资产增长率呈现波动上升态势。2018 年出现了一次资产增长的转折点。随着价值链优化的实施，光明乳业通过完成各项收购活动等，积累了大量的资产，2018 年末资产要远超年初的资产。因此，相比于 2017 年，总资产增长幅度较大。而在 2019 年，光明乳业加快了对于负债偿还的进度，负债有所减少，使得总资产减少，年末所积累的资产额要远低于 2018 年年末的资产额，使得这一年的总资产增长率呈现负数。而结合前面对于净资产增长率的分析，发现 2019 年净资产增长率为正。说明 2019 年负债增加的同时又使得股东权益减少，使得光明乳业的净资产增长率仍然是正值。

由图 4.12 可以看出，伊利集团总资产增长率呈现出的趋势波动极大。在 2016 年和 2018 年两年间竟然达到了负值，2016 年与光明乳业存有 5% 的差距，2018 年与光明乳业的差距达到近 12%。而在 2017 年和 2019 年总资产增长率却远超光明乳业。总体来说，公司资产经营规模扩长不稳定，不利于企业长期稳定的资产增长。

4.1.5 员工评价分析

企业发展过程中，员工作为生产创造的主力，对于企业的前景有着极大的影响。接受教育程度更高的人才，学习先进东西的时间越短，效率越高，往往可以

给公司带来更多的创造力，更有利于公司未来的发展。同样，拥有技术人才多的企业相比技术人员匮乏的企业，竞争力也会增加不少。因此，本小节从光明乳业员工受教育程度及企业技术人员的占比，来分析价值链优化前后的变化。具体情况如表 4.5 和表 4.6 所示。

表 4.5 光明乳业 2016-2020 年员工受教育程度分析

教育程度类别	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
本科及以上学历（人）	1100	1271	2162	2187	2376
大专（人）	1467	1751	3549	3337	3413
高中及中专（人）	1369	1494	3961	3667	3326
中专以下（人）	1409	1344	3093	2934	2741
合计（人）	5345	5860	12765	12125	11856

资料来源：公司年报

表 4.6 光明乳业技术人员所占比重

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
技术人员数量（人）	-	-	2041	1801	2291
技术人员占比	-	-	16%	15%	19%

资料来源：公司年报

由表 4.5 可知，2016-2018 年，公司对于员工总人数的招纳不断上涨。尤其在 2018 年，招纳总人数已经达到了 2017 年的 2.17 倍。在 2018 年之后，公司招纳人数有所下降，但是下降幅度较小。价值链优化之后，公司对于大专及本科以上人员招募增多，这两类相对受教育程度较高的群体逐渐在公司中成为了大多数。我们也可以清楚的看出，2018 年之后，公司对于高中及以下人群，招募数量不断下滑。这是由于，随着价值链优化的推进，公司更需要将价值链条上的各环节紧密衔接，也需要员工拥有更高的学识来对各环节的运作进行有效的发挥。

根据光明乳业年报，2016 年及 2017 年未统计出技术人员数量及其占比，因此本小节只对 2018-2020 年技术人员占比作出分析。根据表 4.6 可以得知，近三年，光明乳业技术人员数量及占比除了 2019 年有一定的减少之外，2018 年和 2020

年都在不断上涨。2019年，在对企业价值链优化进程的推进中，公司加大了对成本的管控，同时受到疫情影响，公司做出了裁减冗余人员的举措，以降低不必要的成本耗费。导致在2019年公司的总体人数和技术人员数都有一定的下降。

4.1.6 科技创新能力

科技是推动社会不断进步的手段之一。创新决定了一个企业是否可以持续的上升和前进。因此，科技创新能力对于企业的发展来说尤为重要。本文中，以光明乳业研发投入占比以及研发人员占比来说明科技创新的影响力。企业研发投入及研发人员越多，表明企业越重视科技研发的力量，越重视科研人才的培养，那么，企业的发展将会朝着向上的趋势发展。

表 4.7 光明乳业研发人员及研发投入情况

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
研发人员	76	86	93	100	94
研发人员占比(%)	1.42	1.47	0.73	0.82	0.79
研发投入(元)	46,555,213	49,510,638	58,513,339	68,140,427	72,844,897
研发投入占比(%)	0.23	0.23	0.28	0.3	0.29

资料来源：公司年报

由表 4.7 可知，光明乳业研发人员数量基本呈现增加趋势，仅仅在 2020 年有所下降。而研发人员占比基本是下降的，2018 年之前，研发人员的占比在不断增加，但是在 2018 年，这一占比下降尤为明显。这是由于，光明乳业高管在 2018 年间接连辞职，公司内部人员动荡，价值链优化之后，由于本公司与梅林及益民食品一厂签署了股份转让协议，收购其全部股权。因此，本年中，员工的总人口数已经转变为了所有母子公司人口总数。由此也导致了研发人员占比的下降。2019 年随着价值链优化进程的不断推进，公司对生产研发环节资金投入加大，研发人员增多的同时也使得研发人员占比有所提升。

从表 4.7 可以看出，自 2016 年价值链实施以来，公司对于研发投入的力度没有丝毫下降，一直都在稳步上升。自 2018 年对价值链优化之后，公司加大了新品的研发、菌种的探索、工艺的改进及技术中心的运作和维护。光明乳业还设

立了研究中心，成立了国家重点实验室，专门用于研发人员创新产品的制造。资金及设备的投入是企业得以创新的基础。为企业研制出与众不同的产品，增强企业在市场中的竞争力提供了绝对的优势。对于公司未来的发展方向也展示了较好的势头。

4.2 外部价值链优化的绩效分析

外部价值链优化，作为价值链的一部分，是与其他企业之间相互影响的链条导入过程。同内部价值链一样，都发挥着举足轻重的作用。倘若内部价值链优化较佳，但完全不与外部进行有效沟通，则会导致与市场的脱轨；倘若外部价值链优化完备，但是内部各环节衔接紊乱，也会使得企业自身缺乏强劲的竞争力。

外部价值链优化有横、纵之分，横向价值链优化的结果本文选取市场占有率来进行剖析；而纵向价值链优化的结果本小节通过品牌影响力和研发成果两个方面来分析。

4.2.1 市场占有率分析

市场占有率亦称“市场份额”。该指标是对企业竞争力的有效体现。因此成为了企业尤为关注的一个指标。一般情况下，企业所占市场份额越高，表明该企业产品更被消费者所接受，产品具备的竞争能力越强。反之，则表明企业产品竞争能力表现并不突出。

本小节中，根据国金证券研究所的资料整理得出光明乳业的市场份额如下表 4.8 所示。同时将光明乳业市场占有率与伊利、蒙牛相对比，分析其价值链优化前后在市场上所具备的竞争力情况。

表 4.8 乳制品行业 2016-2020 年市场份额占比

名称	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
光明乳业	4.8%	5%	4.2%	3.7%	4.1%
伊利股份	24.5%	22%	23.6%	24.5%	26.4%
蒙牛	20.3%	22%	22.4%	20.3%	21.6%

资料来源：国金证券研究所

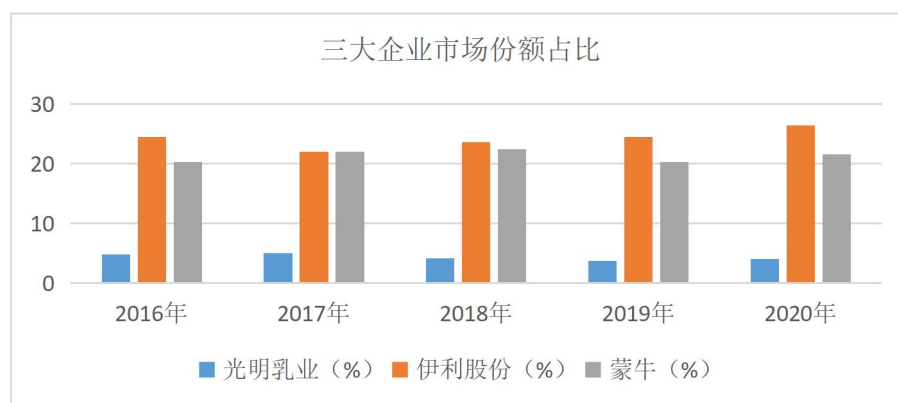


图 4.13 三大乳制品企业近五年的市场份额占比情况

由表 4.8 可知，在 2016-2017 年间，光明乳业市场份额有微弱的提升，在 2018-2019 年，市场份额表现不佳，跌破了 4%。总体来看，光明乳业近五年来的市场占有率基本维持在 4% 左右。虽然 2018 年之后进行了价值链的优化，但是在之后的两年中，市场占有率的表现仍然差强人意。而反观伊利、蒙牛两个乳制品行业的巨头，伊利股份近五年来的市场占有率呈现先下降后上涨的趋势，尽管 2019 年遭受疫情影响，市场份额仍丝毫不减，基本平均份额维持在 24% 左右；蒙牛集团市场占有率除了在 2019 年有过波动减少之外，其余四年都在上涨。平均市场份额也在 21% 左右。因此，不难看出，光明乳业市场占有率相较伊利、蒙牛还有较大差距。光明乳业应当采取相关措施加强对市场的占有，从而加强企业核心竞争力。

4.2.2 品牌影响力分析

品牌价值是人们在商品或服务消费时，自发地对该品牌产生认可，并获得满意度的重要体现。品牌价值不仅仅可以激发消费者对于本产品的持续购买，提升企业业绩，帮助企业树立行业内的良好形象，形成巨大的竞争优势；对于消费者来说，也降低了其在选购产品时的风险性，节省了所耗费的时间成本。

表 4.9 光明乳业 2016-2020 年获得的品牌荣誉

年份	品牌荣誉
2016 年	(1) 酸奶商标首次被推选为上海驰名商标 (2) 光明乳业拥有了“金字招牌”的口碑

续表 4.9

年份	品牌荣誉
2017 年	(1) 光明乳业由于在婴幼儿配方上的优势，荣获金奖 (2) 荣获突出贡献企业奖项 (3) 在扶贫上的优异表现，获得“扶贫优秀奖”
2018 年	(1) 在技术方面取得突破，获“技术发明奖” (2) 获上海市经济突出贡献企业奖 (3) 在食品界，获得“标杆企业”著称
2019 年	(1) 成为农业发展中龙头企业之一 (2) 在食品饮料界，进入前 10 行列 (3) 由于对产品的创新，获得中国品牌影响力的“创新奖”
2020 年	(1) 成为了农产品加工百强企业之一 (2) 成为中国品牌 500 强企业之一 (3) 荣获企业社会责任“绿色发展奖”

资料来源：公司年报

由上表 4.9 看出，光明乳业 5 年来在乳制品行业取得了不凡的成就。在品牌定位方面，光明乳业坚定贯彻“领鲜”战略，加大技术的投入来保障乳制品的质量安全；在品牌创新方面，光明乳业积极创新，努力研发新型产品；在社会贡献方面，不仅致力于对于农产品的宣传，更是注重企业绿色发展，塑造了良好的企业形象。

2016 年，光明乳业价值链实施后，其品牌价值一度高达 15571 万元，连续获得金字招牌的口碑。2018 年价值链优化之后，光明乳业加大了对品牌的宣传，各营销中心将销售渠道进行精细划分，顺应新零售发展趋势，采取全新手段发展线上销售渠道，线上、线下整合渠道，将之前的销售模式进行了全方位的升级。同时，光明乳业还聘请体育行业具备影响力的中国女排来做代言，2018 年仅广告费用已达到 67,437.41 万元，到 2020 年，光明乳业广告费用的支出已经达到了 75,902.49 万元。此外，公司也通过品牌和产品升级，致力于高端产品的研发和销售，满足市场不同消费者群体的需求。可见，价值链优化后的光明乳业，无论是产品、技术、品牌还是企业社会责任等方面，都有了不小的提升和发展。

4.2.3 研发成果分析

创新能力是企业保持长久稳定发展的基石。而这就需要更多的研发人员和研发投入作为有力支撑。光明乳业自 2018 年价值链优化以来，对于研发的投入已经从 5851.3 万元增长到了 2019 年的 6814 万元，甚至到 2020 年，研发投入达到 7284.5 万元。大力的研发投入是光明乳业取得技术突破的基础。

光明乳业除了在对鲜奶进行研发生产之外，还推出了“新鲜巴氏乳”。同时，悠焙系列的乳制品及冰激凌等相继问世。除此之外，光明乳业也将生产的领域延伸到了烘焙行业，酸奶泡芙及甜品系列等都受到了消费者的一致喜爱，提升了顾客对于产品的满意度。

表 4.10 光明乳业研发成果

种类	创新产品
	乳制品新品——优倍减脂、浓醇鲜牛奶
乳制品	酸奶系列——其中有果粒酸奶、大麦若叶酸奶等 冰激凌系列——大白兔、红宝石巧克力紫雪糕等
面包	优倍鲜奶面包、莫斯利安泡芙、米其林星厨甜品系列

资料来源：公司年报

由表 4.10 可知，光明乳业在价值链优化之后，将先进的硬件、软件设备等应用到了乳制品的研发制作过程中，致力于研发出多种口味的牛奶新品，除了在乳制品包装、口味上不断创新之外，还在乳品成分及样式等方面都进行了深入的研究，推成出新，不断满足消费者的视觉和味觉感官。致力于打造全新的光明乳制品。除此之外，光明乳业还创新出了独特的面包烘焙坊，专门用于生产全球独具特色的光明莫斯利安酸奶泡芙、甜品等。由此也可以看出，光明乳业对于创新产品的投入取得了一定的成效，未来也会成为光明乳业不断前进的实力盾牌。

4.3 案例小结

本章节通过对光明乳业内外部价值链优化指标的具体分析，可以看出，优化之后的光明乳业在盈利能力和发展能力方面表现较好，公司对研发能力的投入加大，使得其科技创新能力有所加强；品牌影响力方面也在不断深化。但是，光明乳业在偿债能力和营运能力方面还存有不足。对于市场的占有还需采取措施进行拓展。

5 价值链优化后光明乳业存在的问题及建议

5.1 存在的问题

5.1.1 企业偿债风险较大

由以上速动比率的分析可知，光明乳业在价值链优化之后，短期偿债风险还较大。企业对于提升短期债务回收方面的举措还远远不够。速动比率与流动比率的趋势大致相同，表明企业偿还债务可能是通过再次借入债务或者对于非流动资产的运作引起的。同时，根据光明乳业资产负债率情况，虽然近年来资产负债率有所下滑，但是可能仍然在筹资方式及资产负债结构方面还存在一些问题，长期偿债风险也相对较大。

5.1.2 存货周转效率低

根据以上对于存货周转率的分析，可以看出，近五年来，光明乳业的存货周转率并不理想。尽管 2018 年价值链优化后，公司对于企业销售的模式发生了转变，但是 2019 年，疫情的出现，延迟了复工的进度，存货积累的速度要远大于销售的速度。因此，存货周转速度较慢，资产得到了一定程度的积压，企业运输及仓储费用由 2018 年的 100,701.16 万元，提升到了 2020 年的 112,221.16 万元。存货对于资金的占用给企业带来了不小的压力，这对企业之后的稳定发展埋下了隐患。

5.1.3 应收账款的收回速度较慢

根据应收账款周转率的分析，尽管价值链优化之后，光明乳业对于应收账款的收回速度有所回升。但是，周转次数仅仅由 11.95 提升到了 14.78，提升幅度不大。而且与伊利企业相比，两个企业之间的差距足够明显，虽然光明乳业价值链优化后缩小了差距，但伊利集团的周转次数在 2019 年几乎是光明乳业的 5 倍。这表明光明乳业对于账款的回收力度还不够，因此，光明乳业仍需要重视对借出款项的收回力度及速度。

5.1.4 市场占有率较低

由上图 4.13 可知，光明乳业的市场占有率和伊利蒙牛还有很大差距。这是因为，尽管光明乳业致力于发掘不同原料的乳制品，但是由于乳制品行业同质化现象的存在，其在发展初期销售范围较为狭小，加之伊利和蒙牛积累了大量的市场基础，导致光明乳业所占市场的份额不多，销售量远不及伊利和蒙牛。因此，光明乳业的市场拓展进程还远远不够，还需进一步加强对于市场的占有。

5.2 建议

5.2.1 做好预算规划，降低偿债风险

根据光明乳业年报反映，光明乳业对于商业信用的利用并不到位。针对这一问题，光明乳业应当在进行原材料采购时，与供应商达成共识，对于批量采购超过一定量的材料要求给予优惠。另外，针对长期偿债能力风险较大的问题，光明乳业应当调整好企业资产与负债的结构。也可以利用适当的融资来减少风险。例如：发行企业可交换债券或者加强对于民间资本的利用。也可根据应付票据的特征，合理使用应付票据，更多、更好地占用资金并使用资金，加快企业的生产运作。除此之外，风险基金对于光明乳业偿债能力的提升也是不错的选择。公司应建立风险基金，当企业资金面临风险时，可以对企业风险进行及时弥补。保证企业不至于陷入资不抵债的困境。

光明乳业也需要根据乳制品特征及市场消费者的需求合理确定采购、生产的数量，对各项采购预算、生产预算等做出规划。保证企业可以正常经营的前提下，暂时利用短期负债来降低融资成本。同时，对于长期贷款，也需要将其控制在一定的范围之内。通过长期贷款时间较长的特征来为企业的生产延长更多的使用时间，从而降低当前的资金压力。

5.2.2 设置库存最低标准线，减少存货囤积

光明乳业目前存货周转速度较慢，因此，光明乳业首先需要对当前的存货管理制度进行改革，转变企业存货管理模式。对于企业所有库存设置最低标准线，

将企业库存商品的数量控制在可承受范围内。一旦超过标准线，企业就需要考虑尽快通过与销售结合等方式将产品售出，避免产品的积压。另外，也可以根据淡季旺季、客户喜爱度等因素，合理设置客户需求量，时刻关注社会热点时事，避免产品的生产较多，导致市场上供需不匹配。

除此之外，存货的囤积很大程度上是由于营销不力。企业应当对于营销部门的产品销售制度进行更新完善。对于临期产品或者出现滞销的产品，采用折扣销售或者组合销售的方式，及时将产品售出。对于新产品，企业需要制定可行性的策略，加大独树一帜的品牌广告投入，将新产品推入消费者的视野，提高消费者的购买意愿。同时，也可以将销售人员的业绩与销售数量挂钩，提高销售人员积极性的同时，也加大了对产品的输出力度。

5.2.3 评估企业信用度，加快账款收回

根据以上分析，光明乳业应收账款的收回速度还较慢。针对该现象，企业可以成立专门的收款机构，加强对相关人员的培训，使其能够采取灵活手段将账款收回。若款项收回，公司应给予催款人员一定的奖励。另外，在对客户进行款项借出时，严格评估对方的信用度是企业必须要落实的事情之一。要选择信用度更高的企业来进行合作，对于信用度不高的企业，不予借款，极大地降低坏账损失。同时，在款项借出时，企业应当与债务人签订还款协议，将还款时间与利息率挂钩，企业还款时间越早，则相应产生的利息率就越低，确保企业资金可以在短时间内尽快收回，提高借款企业的还款主动性。

5.2.4 拓宽销售渠道，提高产品市场占有率

光明乳业的销售主要集聚在华东一带，无论是客户还是产品，集中度都相对较高。公司应当在保证乳制品质量及新鲜度的前提下，构建全国范围内的销售链条，打开更多的市场，同时也应辅之以物流效率的加快，提高配送的质量。光明乳业需要尝试通过加强销售渠道等方法，提高销售效率，采取绩效考核方式提高员工销售的积极性，增大产品的销量。同时也需要牢牢把握客户信息，认清客户的定位，维系好与客户间的关系，确保客户对于产品的认可与接纳。对于可能存在的新型潜在客户，可以给予首次折扣等优惠，吸引潜在客户的喜爱，维护在消

费者心中良好的品牌形象。另外，国外市场的发展也尤为重要。光明乳业在开辟国内市场的同时也须兼顾国外市场的成长。只有这样，才能稳固光明乳业产品在市场上的地位，提高他们对于光明乳业品牌的认可度，从而加快国内外市场份额的占有。

6 研究结论与不足

6.1 研究结论

如今，价值链作为企业管理方式的一种，已经在诸多行业中发挥着作用，帮助企业实现了较大的发展。在当代竞争力如此激烈的情况下，价值链的实施及其优化已经为企业经营提供了方向。本文根据价值链及其优化理论，结合乳制品行业特征，对光明乳业价值链优化动因、路径深入分析。通过分析光明乳业 2016 年至 2020 年的财务数据，并结合了光明乳业自身科研发展能力、品牌影响力及市场份额等。得出了以下几点结论：

（1）光明乳业价值链优化对财务绩效提升有着可观的效果

综合以上的分析，我们可以清楚的得知，光明乳业在实施了价值链优化之后，通过采取诸多措施，扭转了 2018 年以来的低谷局面，在诸多方面都取得了不小的成就。首先，价值链优化之后提升了企业盈利能力。公司的营业收入由 2018 年的 209.86 亿元增加到了 2020 年 252.23 亿元，净利润也由 2018 年的 3.42 亿增加到了 2020 年的 7.85 亿，利润获得了不小的提升。其次，企业资产周转的效率得到提高。光明乳业在价值链优化过程中采取送奶上门、深度分销渠道等方式，加快了企业资产的周转，一定程度上帮助企业拓展了销售能力，资产得到了高效的应用。第三，企业积累资本的能力有所增强。光明乳业净资产增长率增长速度加快，为了提高采购环节奶源的品质，也为了降低采购环节的成本，光明乳业在 2018 年和 2019 年的连续收购，使得光明乳业的资产积累增多，也让公司获取了不小的收益，公司在资本积累方面的能力日益见长。

（2）科研技术是提升企业竞争力的坚实后盾

先进的技术对于乳制品质量的提升起到了不小的“催化剂”作用。同时也是乳制品企业竞争力的充分体现。企业科研技术的落后就说明对于产品的研发和创新还有所不足，这可能会导致其市场份额的降低，从而丧失了与其他企业竞争的机会，最后可能会在行业中被淘汰。因此，科研技术对于扩大企业产品优势，加速企业的成长都具有十分重要的意义。

光明乳业无论是在价值链优化前，还是优化后，都十分重视建设“高科技光明”。在价值链优化之后更是不断设立研究中心用于对乳制品的研发。目前，光

明乳业的研究中心已经完全配备了全国高端的设施。光明乳业的科研水平及成果也可以与国际水准一较高下。除此之外，研究院还为研发人员准备了多次的学术研讨，用于公司研发人员对国际知识水平、科研成果的学习和借鉴，让他们站在科技的前沿把握市场的动向。在如此硬件、软件设备齐全，研究人员积极探索的前提下，光明乳业的创新乳制品成果才得以不断涌现。

（3）市场渗透是光明乳业应坚持发展的方向

市场是当代消费的前驱，不仅仅为消费者提供了消费的通道，也是企业财务绩效的有力证明。如果仅仅具备好的采购，好的生产，但是没有进行销售渠道的拓展，没有进行品牌的深入，消费者也不会了解到产品的优势。因此，如何更好的进行市场渗透，如何将自身品牌推广的受消费者的喜爱，仍是企业不断学习的必修课。

本文的分析中，可以看出光明乳业在价值链优化之后，采取双销售模式加大对产品的宣传，也加大了对广告的投入，聘请有影响力的明星来推广，在市场占有率方面有了一定的提高。但是由于其主要市场的开拓范围还不够广泛，因此和伊利蒙牛的市场份额相比，差距还较为悬殊。因而，光明乳业日后需要采取有效措施抢占市场，赢得更多的市场份额；也可以利用国外子公司的发展，挖掘国外市场，将自身企业品牌深入国外，国内和国外市场的充分开拓，可以为其未来的发展提供绝佳的保障。

6.2 研究不足

本文在价值链及其优化分析的基础上，运用文献研究法和案例研究法来剖析光明乳业价值链优化的动因、路径及对于绩效的影响，让更多企业了解到价值链在财务绩效中的作用。从而把握住市场机遇，拓宽价值链优化渠道，降低各环节的成本，增强企业的经济效益。

但是，本文是经过阅读了大量的文献，参考了其他作者的一些思想见解，在对光明乳业年报进行分析理解的基础上完成的。文中的数据绝大多数是摘自于年报及相关数据库中的现有数据，因此，数据的来源途径较为狭小。在具体分析价值链指标对财务绩效的影响时，由于学术知识的浅薄，可能对于有些地方的分析还较为浅显。

除此之外，影响企业财务绩效的因素有很多，本文主要集中研究价值链作用于企业财务绩效的变化，通过价值链优化前后的对比来凸显其对财务绩效的影响，并没有对全部因素给予考虑。因此，研究还存在一些局限性。

本人将在未来的学习中继续研读文献，积累自身的阅读量和知识面，提升学术能力及写作水平。

参考文献

- [1] Angappa G, Bulent K. Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995-2004) for research and applications [J]. *International Journal of Production Research*, 2007, 45(12): 2819-2840.
- [2] Anthony Booker, Juliana Y. Chemical variability along the value chain of turmeric (*Curcuma longa*): A comparison of nuclear magnetic resonance spectroscopy and high performance thin layer chromatography [J]. *Journal of Ethnopharmacology*, 2014, (2): 292-301.
- [3] Bacidore J M, Boquist J A, Milbourn T T, et al. The search for the best financial performance measure [J]. *Financial Analysis Journal*, 1997, 53(3): 11-20.
- [4] Cooper R, Kaplan R S. Activity-based systems: measuring the costs of resource usage [J]. *Accounting Horizons*, 1992, 6(3): 1.
- [5] John K. Shank, Vijay Govindarajan, *Strategic Cost Management and the Value Chain* [M]. *Handbook of Cost Management*, 1993.
- [6] Juliana Y. Tsai, T.S. Raghu, Benjamin B.M. Shao. Information systems and technology sourcing strategies of e-Retailers for value chain enablement [J]. *Journal of Operations Management*, 2013: 316.
- [7] Kalda M, Nilsson F. Performance measurement at Nordic companies [J]. *European Management Journal*, 2000, 18(1): 113-127.
- [8] Kelly Sims Gallagher. Innovation and technology transfer through global value chains: Evidence from China's PV industry [J]. *Energy Policy*, 2016, (4): 191-203.
- [9] Kennerley M, Neely A. Measuring performance in a changing business environment [J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 2003, 23(2): 213-229.
- [10] Mcadam R, Hazlett S A, Casey C. Performance management in the UK public sector: addressing multiple stakeholder complexity [J]. *International Journal of Public Sector Management*, 2005, 18(3): 256-273.
- [11] Meysam S, Mahsa A. Combining fuzzy MCDM with BSC approach in perfor

- mance evaluation of Iranian private banking sector[J].Advances in Fuzzy Systems,2011,10(7):12-24.
- [12]Robert S K,David P N.The balanced scorecard :measures that drive performance[J].Harvard Business Review,1992,70(1):71-79.
- [13]Sirgy M J.Measuring corporate performance by building on the stakeholders model of businessethics[J].Journal of BusinessEthics,2002,35(3):143-162.
- [14]Yildirim Y,Umit S B.Performance measurement in tourism:a value chain model[J].International Journal of Contemporary Hospitality Management,2006,18(4):341-349.
- [15]迈克尔·波特. 陈小悦译. 竞争优势[M]. 北京:华夏出版社, 1985:175.
- [16]张旭波. 公司行为与竞争优势——评迈克尔·波特的价值链理论[J]. 国际经贸探索, 1997.
- [17]韩季瀛, 杨继良. 论邯钢成本管理经验[J]. 会计研究, 1998(8):38-42.
- [18]迟晓英, 宣国良. 价值链研究发展综述[J]. 外国经济与管理, 2000.
- [19]阎达五. 价值链会计研究:回顾与展望[J]. 会计研究, 2004(2):03-07.
- [20]陈洁. 价值链成本管理之优势及在作业会计中的应用[J]. 现代财经(天津财经大学学报), 2006(06):76-79.
- [21]程宏伟, 张永海, 李想. 基于模块化的价值链会计研究[J]. 会计研究, 2007(3):21-25.
- [22]杨林杰. 虚拟价值链理论模型及市场特征[J]. 信阳农业高等专科学校学报, 2009, 19(01):64-66.
- [23]都艳斌. 基于因子分析法的我国房地产上市公司绩效评价研究[D]. 重庆大学, 2009.
- [24]温素彬, 黄浩岚. 利益相关者价值取向的企业绩效评价——绩效三棱镜的应用案例[J]. 会计研究, 2009(04):62-68+97.
- [25]孙冰. 基于价值链理论培育制造企业的核心竞争力[J]. 辽宁工程技术大学学报(社会科学版), 2010, 12(01):34-36.
- [26]邓丽. 基于价值链的企业投资决策研究[J]. 会计之友, 2011(08):44-45.
- [27]张华平. 价值链会计业务流程控制研究[J]. 中央财经大学学报, 2011(2):

- 88-92.
- [28]刘冰, 谢凤涛. 基于价值链理论的大型零售企业绩效评价研究[J]. 中央财经大学学报, 2011(8): 48-53.
- [29]王大伟. 基于价值链会计的企业绩效评价研究[J]. 业务与技术, 2012(10): 40-42.
- [30]任文艳. 基于价值链的营运资金管理模式研究——以食品、饮料行业为例[D]. 青岛: 中国海洋大学, 2013.
- [31]张瀚文, 刘南槐. 价值链会计视角下企业绩效评价指标体系设计: 基于 BSC 和 EVA 的理论推演[J]. 财会通讯, 2013(22): 15-17.
- [32]关永娟, 罗晓光, 郑小丽. 制造业价值链绩效评价指标研究[J]. 价值工程, 2014(30): 28-29.
- [33]宋明, 李丹. 基于价值链会计视角对企业绩效评价探析[J]. 商场现代化, 2014(4): 142-143.
- [34]陈共荣, 沈玉萍, 刘颖. 基于 BSC 的农民专业合作社绩效评价指标体系构建[J]. 会计研究, 2014(2): 64-70.
- [35]周宏, 建蕾, 李国平, 何梦丽. 不同市场竞争程度与相对绩效评价——基于 2004-2012 年沪深上市公司的实证检验[J]. 会计研究, 2014(05): 59-66+95.
- [36]刘曼曼. 基于价值链会计的绩效评价体系构建[J]. 法制与经济月刊, 2014(11): 66-67.
- [37]邱羚, 高长春. 基于产业价值链的邮轮产业价值增值效应研究[J]. 湖南社会科学, 2015(02): 134-137.
- [38]潘燕华, 李辰昉. 基于价值链的企业信息化绩效评价体系研究[J]. 会计之友, 2015(06): 22-25.
- [39]崔静静, 程郁. 基于创新价值链视角的企业创新绩效评估[J]. 软科学, 2015(11): 1-5.
- [40]刘圻, 杨惠元, 雷雪琴. 平衡计分卡视角下企业价值链管理研究: 基于问卷数据的实证分析[J]. 财务与金融, 2015(3): 65-69.
- [41]李春玲, 高兰, 尹立刚. 基于价值链的航空公司并购整合绩效研究: 以海南航空并购重组为例[J]. 财会通讯, 2015(12): 90-93.

- [42] 黎锐. 基于因子分析法的五粮液公司绩效评价[J]. 商业会计, 2016(20):53-55.
- [43] 彭景颂. 基于价值链的房地产企业绩效评价与分析[J]. 价值工程, 2016(1):91-93.
- [44] 朱炜, 綦好东. 基于价值链分析的价值链会计: 数据系统改进、范式变迁、框架设计[J]. 当代财经, 2016(1):121-128.
- [45] 仪秀琴, 刘仁鹏. 外部价值链视角下农业上市公司绩效指标分析[J]. 会计之友, 2016(9):68-72.
- [46] 胡小容, 王宇, 禹彬彬. 基于产业价值链的“3C”管理会计体系的构建与运用[J]. 财务与会计, 2017(10):29-32.
- [47] 张皓. 高校教育管理核心竞争与成本价值链分析[J]. 沈阳大学学报(社会科学18版), 2018, 20(01):44-48.
- [48] 徐琴. 中国企业海外并购绩效评价实证研究[J]. 贵州财经大学学报, 2018(05):55-63.
- [49] 庄翠荣. 基于价值链理论的绩效评价文献综述[J]. 合作经济与科技, 2018(2):126-128.
- [50] 崔健, 李晓宁, 杜鹏翮. 企业绩效管理体系国内研究述评:2002—2017[J]. 会计之友, 2019(03):41-45.
- [51] 韩振海. 价值链视角下的企业财务管理研究[J]. 中国商论, 2019(01):148-149.
- [52] 黄光灿, 王珏, 马莉莉. 全球价值链视角下中国制造业升级研究——基于全产业链构建[J]. 广东社会科学, 2019(01):54-64.
- [53] 杜军, 韩子惠, 焦媛媛. 互联网金融服务的盈利模式演化及实现路径研究——以京东供应链金融为例[J]. 管理评论, 2019(08):277-294.
- [54] 朱海娟, 王莹莹. 价值链视角下的企业绿色成本管理分析[J]. 商业经济, 2020(01):128-129.

后 记

光阴如白驹过隙，伴随着文章的完成，研究生学习生涯即将走到终点，学生时代也即将落下帷幕。这三年来，我感慨颇多。从最初考研过程的艰辛，到收到录取通知书的兴奋，再到踏进校园的美好，这些场景仿佛还是昨天的片段一样，历历在目。大家都说，对于研究生的就读，就像是一座“围城”，围城内的人想出去看看外面的美好，而围城外的人想一睹围城之内的场景。经历了三年的学习，我发现，围城外的风景固然美好，但是围城内的时光也是短暂易逝的，我们不必遗憾错过了外面的美景，因为我们此时经历的正是很多人不可得的追求。在这三年的硕士生涯中，我学到了很多理论知识，也阅读了大量的文献，同时也懂得了为人处世的方式和技巧。三年来，有太多值得感谢的可爱的人儿。

首先，非常感谢我的论文指导董老师。研一刚入学时，有幸加入了董老师的师门，第一次见老师的时候，感觉老师特别和蔼，生活中和我们嘻嘻哈哈，就像几个孩子的大家长一样。论文开题时，一篇一篇的帮我们查找写的不合适的地方，并且给予相对应的见解。在老师的身上，认真、耐心、精益求精的精神是我们作为学生未来道路上应该一直努力学习的。

其次，很庆幸我拥有三个志同道合的室友。在这三年中，三个山西姑娘和一个河北姑娘互相帮助，互相鼓励。我们曾一起分工协作完成管理学科的作业；曾一起畅聊到半夜；也曾一起上课，一起过生日，一起出去嗨。三年美好的时光绝大多数是和室友一起度过的，很感谢他们陪伴我走过人生中美好且难得的三年。

我还要感谢我的父母，二十多年来，给予了我诸多的支持和力量。他们作为我身后莫大的支撑，推动我一步一步走向今天。教我为人善良，处事冷静。让我相信他们可以永远做我最强大的后盾。

最后，我要感谢所有教育和培养过我的老师们，是你们用知识、用行动为我们的前途开辟了道路，未来我一定继续砥砺前行，不负众望。