

数字化转型对零售业财务绩效的影响——以 YH 公司为例

何海英 张嘉欣

沈阳理工大学 经济管理学院，辽宁沈阳，110170；

摘要：论文以零售业的龙头企业作为研究对象，对数字化转型的动因进行分析。通过分析企业的财务指标，论文发现发现：尽管数字化转型对 YH 公司财务绩效提升有所帮助，但仍然存在成本费用投入过多、财务风险控制不当、库存管理效率低下等问题所引发的一系列财务风险问题。基于此，论文认为零售企业 YH 公司应当控制内部投入的成本费用，优化财务杠杆，避免引发财务风险；同时也应完善信息化技术，提高企业的销售能力。

关键词：数字化转型；财务绩效；生鲜零售

DOI：10.69979/3029-2700.25.02.035

引言

互联网技术的迅猛发展给传统零售业带来了前所未有的挑战，为了应对这一局面，许多零售企业开始积极寻求转型。其中，互联网成为了他们转型的重要依托。而在 2020 年，新冠疫情的爆发改变了既有的转型节奏，促使市场环境迅速变迁。国内众多商超纷纷增强了对科技领域的资源倾注，加速推动自身的转型升级进程，以便更好地适应市场的变化并引领市场发展的新趋势。这一转型过程对企业财务绩效的影响至关重要，它直接关系到企业的持续发展和市场竞争力。因此，深入研究数字化转型对推动零售企业的转型升级具有重要意义。

1 YH 公司数字化转型的动因

近年来，我国积极推进“供给侧结构性改革”，旨在将经济重心从产能过剩的行业转向具有高增长潜力的行业，以实现资源优化配置，推动经济持续发展。为此，国家出台多项政策，推动新零售改革，强调实体零售应向智能化、全渠道方向转型，确立新的竞争规则与标准，融合线上信息与线下服务。与此同时，传统零售模式难以有效缓解顾客与产品间的时空矛盾。当前，80 后、90 后及 00 后已成为消费主力军，他们消费意愿强烈，更追求高品质产品与个性化服务体验。这一消费趋势深刻影响市场格局，促使企业从“商品导向”转向“顾客导向”，注重产品创新与服务优化。在此背景下，YH 公司需精准把握顾客需求，拉近与新一代消费者的距离。面对消费者需求与经营模式双重变革的冲击，YH 公司必须调整经营策略，以适应市场变化。

对于零售业而言，运营效率、成本控制及用户体验构成其核心竞争力的三大支柱。为确保稳健发展，企业需积极采用信息化技术，推动转型升级。YH 公司，作为零售业的领军企业，始终保持前行态势。然而，在信息化时代背景下，YH 公司亦面临高新技术企业的挑战。作为行业先锋，YH 公司亟需强化此环节，加速信息化布局，通过科技手段赋能零售，引领行业革新。

2 YH 公司数字化转型前后的财务绩效分析

本章通过选取 YH 公司 2014–2023 年的财务数据，以 2015 年作为转型前后的分界线，对企业的数字化转型项目所影响到的相关企业财务指标进行分析。

2.1 盈利能力分析

根据表 1 可知，YH 公司自 2015 年转型之后，企业的销售毛利率与营业利润率都有显著的提升，销售毛利率由 1.42% 提升为 2.47%，营业利润率 1.81% 提升为 2.94%，直到 2017 年 YH 公司的两项指标达到顶峰。而在 2018 年以后，由于公司经营范围的扩张，因此盈利能力得不到提升，导致营业利润率和销售毛利率再度下滑。直至 2020 年新冠疫情爆发早期公司营业净利润率都有很大的提升；2021 年疫情防控阶段，居民消费水平出现巨幅下滑，社区倾向于以团购方式进行购买生活物资，故 YH 当年指标数值呈现出大幅下降的状态。

表 1 YH 公司 2014–2023 年盈利能力分析

20	20	20	20	20	20	20	20	202	202	202
14	15	16	17	18	19	20	1	2	3	

销	2.	1.	2.	2.	1.	1.	1.	-4.	-3.	-1.
售	32	42	47	88	41	71	77	96	33	86
净										
利										
率										
(%)										
)										
营	2.	1.	2.	3.	1.	1.	2.	-5.	-3.	-1.
业	87	81	94	31	79	93	45	30	66	88
利										
润										
率										
(%)										
)										

数据来源：新浪财经

2.2 营运能力分析

零售业具有库存周转速度较快，毛利较低的特点。YH公司在2015年-2018年存货周转率较转型前明显下降，该公司因实施扩张策略，积累了大量库存，使周转率仍维持在较高水平。这凸显出YH公司在利用技术提升存货管理效能方面的不足。具体而言，首先，尽管YH公司已构建网络化物流配送体系，但在存货管理上仍依赖传统ERP系统，导致管理效率低下；其次，新业态管理体系尚不成熟，信息化平台构建滞后；最后，人才补给不足，员工难以快速适应新店运营模式，导致业绩增长乏力。以上因素共同导致YH公司存货周转率下降。

另一方面，如表2所示，尽管YH公司存货周转率指标展现出下滑态势，但该指标始终维持于行业平均水准之上。这一现象暗示，存货周转率的下降可能受到了宏观经济环境的影响。

表2 YH公司和行业平均2014-2023年营运能力分析

年份	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

存	Y	H	8.	8.	8.	8.	8.	6.	6.	6.	6.
货	H	37	50	16	46	01	51	31	83	81	61
周	C										
转	R										
率	(
(%)											
%)											
行	业	6.	6.	6.	7.	7.	6.	5.	5.	5.	5.
平	均	68	99	50	10	45	50	77	58	68	58

数据来源：新浪财经

2.3 偿债能力分析

从短期偿债能力角度来看，表3可得流动比率与速动比率在初期均维持低位波动。自2015年YH公司启动数字化转型以来，理论上此两指标应呈下滑态势，然而受京东超市资本注入的正面影响，两指标不降反升。随着转型进程步入稳定阶段，YH公司加大对内部信息化构建的投入——物流园的建立，自2016年起，流动比率与速动比率逐步走低。步入2018至2019年间，为扩大经营规模，YH公司短期借款激增，导致流动负债攀升，进而引发流动比率与速动比率下降，企业的短期偿债能力随之减弱。

从长期偿债能力维度进行分析，YH公司在转型前资产负债率居高不下，转型后，其资产负债率呈下降趋势，偿债能力相较于过往时期有了显著提升，这得益于转型期间累积的长期债务开始逐步偿还。同年，YH通过非公开发行股份的方式有效扩大了资本规模，增强了资金流动性。然而，随着YH在信息技术等领域投资力度的加大，资产负债率转而攀升。至2019年，该比率已跃升至60%以上，且在2021年突破了80%的阈值，这表明YH的偿债能力正逐渐减弱，亟需采取更有力的风险防控举措以保障企业的长期稳定发展。

表3 YH公司2014-2023年偿债能力分析

流	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
动	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
比	0.	1.	2.	1.	1.	0.	0.	0.	0.	0.
短	93	5	05	65	20	99	95	84	84	77
期	(
偿	%)									
债										
能										
力										
比	0.	0.	1.	1.	0.	0.	0.	0.	0.	0.
率	51	97	51	20	79	59	64	53	48	44
(
%)										

长期偿债能力(%)	资产负债率	58	39	34	37	50	60	63	84	87	88
		.2	.5	.6	.9	.9	.9	.6	.4	.6	.6
		4	1	4	1	6	3	9	7	8	0

数据来源：新浪财经

2.4 发展能力分析

分析表 4 所示数据，YH 公司在转型后 2016 年间展现出了优于行业整体水平的净利润增长率表现，凸显了 2015 年启动的数字化转型战略所带来的丰厚经济回报。然而，2021 年至 2022 年间，受新冠疫情影响及消费者购物习惯发生转变，生鲜宅配服务，社区团购这一新兴购物模式迅速兴起并赢得市场青睐，YH 公司的营业收入明显受到了冲击。

通过对 YH 公司净利润增长率的深入剖析，从中可以发现，转型前 YH 公司的净利润增长率为 18.15%，而实施数字化转型后的第二年，该指标跃升至 102.26%，这一显著变化验证了转型初期的积极成效。然而，进入 2021 年，净利润增长率出现急剧滑坡，YH 公司将此归因于成本控制不力，同时也映射出企业在数字化技术应用的深度与广度上存在不足。随着新业态门店热度减退及前期快速扩张的遗留问题显现，企业面临了新的发展瓶颈。鉴于此，YH 公司未来战略规划应聚焦于如何高效整合数字技术手段，以优化运营管理模式，同时紧密跟踪市场动态，精准把握消费趋势，从而制定出更加科学合理的发展战略决策，以应对外部环境的不确定性，推动企业持续健康发展。

表 4 YH 公司 2014-2023 年发展能力分析

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
净利润增长率(公司)	18.15%	-29.63%	102.26%	38.0%	-4.0%	45.0%	13.0%	-37.7%	-3.2%	—
净利润增长率(行业)	-74.22%	-8.35%	-5.43%	6.08%	-2.75%	27.69%	-10.9.2%	-88.80%	-7.2.0%	-53.0.07%

数据来源：国泰安数据库

3 YH 公司数字化转型过程中存在的问题

3.1 成本费用控制不当

YH 公司转型初期营业收入显著增长，但在之后展开扩张战略后，公司营业成本显著攀升，使企业盈利能力

指标大幅度下降，暴露出了 YH 公司在成本控制方面存在的不足之处。其次，新零售信息化投资与回报不相匹配，它既要承担实体门店的经营支出，又要满足数字化转型中高投资的信息化建设费用。此外，在 YH 公司的迅猛扩张期，企业迫切需要专业的管理人才，如何快速孵化出一名新店管理人才已成为一个亟待解决的问题。这就使 YH 公司盈利增速在近年来持续降低，成为制约 YH 公司发展的重要因素。

3.2 财务风险控制不当

YH 公司自转型开始后其资产负债率逐年增加，原因在于转型期间公司主要依赖于股权融资，但股权融资占比过高会限制企业的发展速度。倘若 YH 公司负债撬动财务杠杆则可能会使得企业的资产发挥其充分的作用，但从 2019、2020 年的数据来看，YH 在新零售开始阶段吸收了大量投资，其不合理的财务结构使企业陷入了偿债危机，偿债能力下降。因此，公司需进一步优化融资结构以提升资金效能。

3.3 库存管理效率低下

2017-2021 年 YH 公司存货周转率逐年下降，企业存有大量库存，过剩的存货占用了企业的资金，降低了企业利润，影响公司正常运营。一方面，新零售转型使存货周转复杂化，增加了管理与人力成本，为优化运营效率与成本控制带来了新挑战。另一方面，存货采购是存货管理中的基本环节，YH 公司成立的专门的采购部门，因缺乏完善的采购体系，缺乏相应的采购经验，对市场的需求不能做出准确的判断，忽略对生鲜类产品的保存，造成库存量超过实际需要，给企业带来经济压力。

4 YH 公司提升财务绩效的建议

4.1 控制成本费用

YH 公司可从生产、采购及销售环节构建精细化预算管理框架，提升预算透明度，规避资金冗余，强化支出管控。此外，公司应审慎推进扩张计划，以免引发成本剧增、资源低效利用、盈利能力及偿债能力削弱等一系列问题，进而加剧经营与财务风险，YH 可通过合理调控分店增长速度，树立风险管理观念，将销售成本与收益相匹配，实施有效的成本监控。可以通过深度融合人工智能技术，削减实体管理成本，借助大数据等先进技术，

优化供应链结构，改进物流效率，降低运营成本。最后，YH 公司应全面把控各业务环节，精简相关人员配置，确保岗位责任制，有效控制内部人力成本。

4.2 优化财务杠杆

YH 公司需全面考量资本结构，平衡风险与收益关系。首先，YH 公司应拓宽融资途径以降低财务风险。过度依赖银行贷款会使企业在面对利率变动或信贷政策调整时易受冲击。故 YH 公司应积极寻求多元化融资方式，构建稳健灵活的资本结构，以有效抵御金融市场波动对企业财务的潜在影响。其次，在债务融资过程中，YH 公司应加强风险管理，准确评估投资项目风险，提升管理层决策质量，审慎使用资金，尽可能使财务杠杆效益发挥到最大化。

4.3 完善资产信息化进程

YH 以生鲜商品为主，应实行“零库存”的模式，利用大数据和数字经济手段，准确锁定目标市场，争取当天的生鲜当日卖光，提高企业的存货周转率。同时，YH 公司应提升商品配送流程的自动化水平，通过加强对配送人员的专业培训力度，确保工作人员能够熟练掌握机械操作方式，进而提升整体工作效率。最后，应充分利用网络技术，构建一个全面的内部控制体系，建立科学数字化存货管理体系，实现对库存状态的实时洞察与精准掌握，全方位控制业务的每一个环节。

参考文献

- [1] 刘畅. 数字经济背景下传统零售企业转型升级路径——基于永辉超市的案例研究[J]. 价值工程, 2022, 41(33): 55-57.
- [2] 孙铖铖. 大数据背景下永辉超市供应链成本管理研究[J]. 中阿科技论坛(中英文), 2024(03): 89-93.

[3] 张越, 张忠华. 新零售上市公司财务绩效评价——以永辉超市为例[J]. 中国经贸导刊(中), 2020(09): 132-134.

[4] 王雪然. 数字化转型下技术嵌入对企业商业模式及财务绩效的影响研究[J]. 现代营销(下旬刊), 2024(04): 111-113. DOI: 10. 19932/j. cnki. 22-1256/F. 2024. 04. 111.

[5] 肖鹏. 数字化转型对企业财务绩效的影响研究[J]. 黑龙江金融, 2024(02): 61-67.

[6] 董艳丽. 浅析数字化转型对企业财务绩效的影响[J]. 现代营销(下旬刊), 2023(12): 134-136. DOI: 10. 19932/j. cnki. 22-1256/F. 2023. 12. 134.

[7] 娄钰玲. 数字化转型对企业财务绩效的影响[J]. 会计师, 2022(20): 1-3.

[8] 白福萍, 刘东慧, 董凯云. 数字化转型如何影响企业财务绩效——基于结构方程的多重中介效应分析[J]. 华东经济管理, 2022, 36(09): 75-87. DOI: 10. 19629/j. cnki. 34-1014/f. 220224020.

[9] 张丽. 企业数字化转型对财务绩效影响的路径研究[J]. 商业会计, 2022(13): 34-39.

作者简介：何海英（1981—），男，辽宁省北镇人，研究生导师，沈阳理工大学教授，管理学博士，研究方向：财务管理。

通讯作者：张嘉欣（1999—），女，汉族，山西省朔州市人，沈阳理工大学，硕士研究生，研究方向：财务管理。

基金项目：教育部社科基金规划项目“新公共管理视角下我国基层社会治理模式创新研究”（项目编号：23YJA630030）