

# 新零售：数字化转型赋能企业商业模式转型

张子涵

南京信息工程大学商学院，江苏 南京

收稿日期：2025年9月3日；录用日期：2025年9月19日；发布日期：2025年10月16日

## 摘要

在数字经济蓬勃发展的当下，以互联网、大数据、云计算为代表的数字技术正迅速渗入经济社会各个领域，数字化已然成为推动我国零售业转型发展的关键方向与重要趋势。把握数字化发展机遇，对于传统零售业在新型经济的迅猛浪潮中存活并长远发展具有重要的意义，推动传统零售业的转型升级迫在眉睫。本文根据消费者市场需求的变化、技术发展的趋势和传统商超的运营三个方面，分析传统零售业数字化转型的动因以及传统零售业向“新零售”转变的特征，提出未来零售业转型升级的关键路径：建立全渠道协同的零售系统，利用大数据深入挖掘消费者兴趣，创设新的消费情景，形成消费者参与的新型商圈观念，以及培养数字化人才。

## 关键词

数字经济，新零售，电子商务，商业模式转型

# New Retail: Digital Transformation Empowers Enterprise Business Model Transformation

Zihan Zhang

School of Business, Nanjing University of Information Science and Technology, Nanjing Jiangsu

Received: September 3, 2025; accepted: September 19, 2025; published: October 16, 2025

## Abstract

With the vigorous development of the digital economy, digital technology represented by the Internet, big data and cloud computing is rapidly penetrating into all areas of the economy and society, and digitalization has become the key direction and important trend to promote the transformation and development of China's retail industry. Seizing the opportunities of digital development is of

great significance for the survival and long-term development of traditional retail industry in the rapid wave of the new economy, and it is urgent to promote the transformation and upgrading of traditional retail industry. This article analyzes the driving forces behind the digital transformation of traditional retail industry and the characteristics of its transition to “new retail” based on changes in consumer market demand, technological development trends, and the operation of traditional supermarkets. It proposes a key path for the future transformation and upgrading of the retail industry: establishing a multi-channel collaborative retail system, utilizing big data to deeply explore consumer interests, creating new consumption scenarios, forming a new concept of consumer participation in business districts, and cultivating digital talents.

## Keywords

Digital Economy, New Retail, Electronic Commerce, Business Model Transformation

Copyright © 2025 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. 引言

零售业为我国经济稳定增长提供了坚实支撑，不仅为社会创造了大量就业岗位，还通过衔接产销供需、传递经济信号、激发创新活力、提升运营效率、促进市场竞争等途径，在我国整个经济体系中扮演着关键角色[1]，然而，随着近年来信息技术的高速发展和市场需求的转变，作为实体零售终端的传统商超，也开始遭受电子商务行业的猛烈冲击，传统零售行业正面临增长动力不足的困境，亟需积极探索新业态、推动模式升级。因此，如何在数字化浪潮中抓住机遇、成功实现转型，已成为中国传统零售企业必须应对的现实问题。

2022年4月，国务院发布《关于进一步释放消费潜力促进消费持续恢复的意见》，明确提出要鼓励新型消费发展，推动线上线下消费深度融合。为了兼顾传统商超的经营并推动数字经济在零售业的发展，国家发展改革委于2023年颁布了《关于恢复和扩大消费的措施》，进一步提出要加快传统消费数字化转型，发展即时零售、智慧商店等新业态。

自“新零售”概念被提出以来，和互联网经济的深度融合一直被视作传统零售企业未来的重要方向。在数字经济时代，技术的迅猛迭代以及开放创新平台的高速发展使得企业能够更便捷地与外部创新资源互动，同时也带来了机遇与挑战。当前，传统零售企业如何完成数字化赋能，推动商业模式转型并实现企业价值的持续提升，成为了企业发展亟须解决的难题。

## 2. 传统零售业数字化转型的动因与困难

### 2.1. 传统零售业数字化转型的动因

#### 2.1.1. 市场竞争与需求变化

电子商务时代，由于购物的便利性大幅提升，消费者对产品与交易形式的需求越来越高，也越来越多元化。对于消费者而言，传统商超的经营模式因单向性而决定了被动性，无论是获取产品信息还是交易方式，都存在一定的不便之处。受此影响，如果传统零售业一味固守传统经营模式，必然会因无法满足消费者需求而被市场淘汰。因此，数字经济时代传统零售业的数字化转型，是顺应新时期市场需求变化的必要选择。

### 2.1.2. 技术进步的支持

数字经济时代，互联网近乎全面普及，越来越多新型技术软硬件的应用成本都越来越低，比如 IT 系统现已全面应用到了零售企业。当今包括物联网、大数据、云计算等新型网络信息技术与科技成果进一步普及，在零售业中的作用越发明显，各种新技术的应用不仅能提高零售企业效率，更能帮助企业分析市场、优化经营战略、提高服务质量，为企业带来全新的发展机遇。

### 2.1.3. 优化营运决策的需要

传统零售业的经营模式容易使企业出现一些经营失误，包括货物损失、存货数量不足或积压以及经营产品与市场需求不匹配等问题，都会对企业的经营发展带来负面影响。数字经济时代，越来越多数字技术广泛应用于零售业，是帮助传统零售业解决经营问题、优化营运能力的重要工具。例如，消费者消费偏好数据的分析可以帮助企业调整并优化产品库存，辅助分析市场帮助企业调整产品经营的方向和重点，有助于提高运营效率、降低经营成本、增强盈利能力[2]。

## 2.2. 传统零售业数字化转型的困难

### 2.2.1. 技术限制与网络安全问题

技术问题是企业数字化转型进程中需要解决的核心问题。也就是说，数字化转型需要应用多种新型工具，并具备一定的技术研发和应用实力，唯有在不断解决问题的同时，保证技术应用的针对性、有效性和创新性，才能达成预期目标。但现实问题在于，我国传统零售业与消费者之间存在严重的信息不对称，尽管当前越来越多企业已经开始应用各种技术，但大部分零售业技术应用也仅限于 IT 系统，包括收款系统和库存系统等相互独立，难以深度推进数字化转型。此外，随着数字化程度的提高，数据安全与消费者隐私保护问题也成为了一大焦点，如何在数字技术应用过程中保护消费者隐私，重视数字伦理与网络安全问题，也是一大挑战。

### 2.2.2. 成本投入的经济压力

数字经济时代，所有的数字技术都在日新月异地发展，数字化转型过程中需应用的各种数字技术成本，是传统商超数字化转型过程中需要面临的严峻挑战。企业的数字化转型本就是一项复杂工程，需要以 IT 基础设施为核心，全面涉及软硬件采购、数据管理以及业务流程重塑等领域，不乏大量资金的投入。这样一来，很多资金实力相对有限的传统零售业，容易受到短期经济压力的阻碍，难以开启数字化转型之路。尤其是数字化转型本身周期长，需要随着未来技术不断更新而持续投入，加上回报也存在不确定性，导致众多企业因成本压力巨大而对数字化转型望而却步。因此，传统商超数字化转型需根据实际情况循序渐进。此外，我国传统零售业属于劳动密集型企业，而要完成数字化转型需要配备具有跨领域能力和专业素养的综合型人才队伍，传统零售业通常采用大量人力资源投入的经营模式，经营低质、低效，且人力成本高，作为劳动密集型产业，并不具备扎实的人才基础，导致商超企业数字化转型过程中需要面对人才短缺的严峻挑战。

### 2.2.3. 创新力的缺乏

很长时间以来，商超的经营模式都是被动的，实体门店营业，然后等待客户上门，为客户提供服务。大部分情况下只要工作人员态度好，就意味着服务水平高。数字经济时代，实体零售业已遭受电商的猛烈冲击，传统服务理念和方法在转变过程中必然需要面临严峻的挑战，如何在保证服务态度的基础上，为客户提供更加个性化和智能化的服务，并以此满足消费者的多元化需求，成为转型的重点。如今，很多实体零售业受限于人才和技术等因素，服务创新力严重不足。

### 3. 传统零售业向“新零售”转变的特征

#### 3.1. 业务技术变革

##### 3.1.1. 业财一体化

在智能信息系统的支持下,“新零售”企业引入新型数字化技术,得以将财务流程、业务流程、管理流程融为一体,“新零售”模式通过建立线上与线下商品在规格和数量上的对应关系,并通过互联网实现对商品的动态管理,并依托单据中心汇总业务单据,再由规则引擎将业务单据按规则分发到核算、管理报告、税务系统,将业务信息与财务信息深度融合,从而达成业务财务一体化,优化业务流程、提高决策效率并增强竞争力[3]。

##### 3.1.2. 战略数字化

“新零售”企业在采购、生产、销售、物流等环节通过实时采集、分析和应用数据来达成战略数字化,主要体现在顾客、营销、交易三个维度。在顾客维度,企业通过客户管理系统、数据仓库和商业智能技术获取全面完整的客户信息,如客户的消费偏好、消费时间段、配送地点等,以便针对顾客进行精准营销。在营销维度,基于大数据技术对消费者行为进行综合分析,企业依托线上渠道开展个性化的营销活动,例如特定商品限时秒杀、线下体验邀约等;同时,通过整合顾客消费的评价和口碑反馈,企业能够及时掌握市场需求变动,并进行客户生命周期管理。在交易维度,“新零售”实现了从自动结算、物流配送到售后服务的全程跟踪记录,显著提升了交易过程的透明性与运营效率。

#### 3.2. 组织形式变革

##### 3.2.1. 组织架构平台化

“新零售”企业的组织架构逐渐向模块化、平台化、网络化与生态化转型,数字技术通过重塑资源属性、信息结构与价值实现方式,使组织形态呈现出大平台、小前端的特征。数字化重构带来的组织结构变革,不仅扩大知识流动范围,加速知识传播与整合,还借助扁平化设计促进跨部门协作学习,学习机制从单向传递向多向互动转变。具体表现为:科层制组织逐渐转变为平台化架构;金字塔式垂直管理的组织形态被网络型扁平化治理替代;组织体系从相对封闭转向开放共赢的生态型系统[4]。此外,柔性化的管理模式能够激发组织内部的创新思维,配对自主学习氛围,为整体组织学习提供持续动力。

##### 3.2.2. 人才专业化

“新零售”企业通常利用新兴技术和新型人才来推动数字化转型,实现高质量发展,并最终走向智能零售。数字化技术为传统零售业提供了新的发展方向和技术支撑。随着新技术的引入,企业的流程和模式发生深刻变化,企业数字化转型对人才的需求业呈现出多元化、专业化的特征。新型人才通过不断的技术创新和应用,能够实现企业生产效率和质量的飞跃,提升运营效率与服务品质。

#### 3.3. 运营管理变革

##### 3.3.1. 去库存化

传统的实体零售通常只建立线下门店,电子商务企业则通过线上渠道交易,而“新零售”企业广泛布局的线下体验门店同时承担了线上渠道仓储点的功能。客户在线上平台下单之后,企业系统可以根据订单直接分派距离客户最近的门店发货,实现高效即时配送。与此同时,企业运用大数据、云计算等技术构建智能化的新物流体系,通过对区域客户的需求量、偏好以及平均配送时间等数据进行精准预测,进一步优化采购策略,如采购时机、批次、品种选择以及物流资源的调配等,线上线下双线并行,将库存始终控制在较低水平,最终实现“去库存化”[5]。

### 3.3.2. 渠道协同化

大数据、云计算等技术帮助“新零售”建设智能化物流体系，整合线上平台与线下实体销售数据，从而形成交叉互通，打破传统零售模式在时间与空间上的限制，为顾客提供多样式的服务体验。其转化路径一般经历从单渠道向多渠道的转变，并最终实现全渠道的协同。它以重构制造商、中间商与终端渠道的关系为核心，其根本目标在于提升渠道整体运作效率。渠道协同能够调整渠道成员的角色分工，运营模式和物流关系，推动价值共创和合作共赢格局的形成。

## 4. 传统零售业数字化转型的关键路径

### 4.1. 建立全渠道协同的零售系统

搭建线上营销模式是零售业数字化转型的最基本举措。当今，许多零售企业都已经通过与第三方电商合作等方式打通了线上营销渠道，借助外部平台技术力量为转型助力，与此同时，电商平台的竞争也迫使实体商超对技术的要求越来越高。要想实现数字化转型效果的优化，零售业不能寄希望于完全依靠电商渠道，而是应当整合线上线下，搭建双线营销体系，将数字化技术应用到经营的全链条当中，逐步形成全面布局的 O2O 全渠道商业模式，为提高市场吸引力做足准备[6]。用全渠道的战略思想将传统电商和实体零售的各个环节和节点全部整合，形成各个渠道协同发展的零售系统，才是“新零售”的最终归宿。

为了建立线上线下协同发展的全渠道系统，传统零售业要从头设计消费者的购物体验，把网购和实体店购物两方面的体验完美地融合起来，用实体店来推动相对应的线上销售。在这一过程中，企业应当摒弃平台逻辑和流量思维，通过不同渠道的优势互补来实现线下与线上的融合，让线下渠道加速与线上渠道共享渠道资源并互相引流，这样可以使企业在降低获客成本的同时增加用户黏性，并实现企业资源的高效配置，使整体运营效率得到提升，从而引领企业进入一个全新的发展阶段。

### 4.2. 利用大数据深入挖掘消费者兴趣

在数字经济时代，数据已成为关键的生产要素之一，大数据也成为重要的生产力来源，是零售企业向智能化、数字化转型的核心驱动力。

“新零售”要实现管理和营销的数字化转型，需要将数据技术融入传统零售模式的各个业务环节，引入来自统计学、计算机科学等领域的先进方法和新技术，借助这些工具构建消费者兴趣模型，为客户提供更加符合其个性化需求和偏好的营销解决方案。通过拓展零售服务环节，企业能够建立更系统化的数据采集机制，获取更丰富的数据资源，持续积累用户交易及行为数据，扩展用于消费者行为与特征分析的数据基础，有利于科学可靠的数据决策系统的形成。在此基础上，应由专业的数据分析团队展开科学调研，利用数据挖掘技术构建用户画像，提取高频搜索词，智能化地分析目标客户群体的特点，进而发现客户动态需求；借助小样本推测总体，实现对目标客户群体特征的精细刻画和动态追踪，从而达成精确的关联营销和个性化推荐，并结合平台机制，通过动态兴趣匹配来吸引更多潜在客户。

### 4.3. 进行业态创新，创设新的消费情景

数字经济时代，消费者的消费理念和行为都已发生了翻天覆地的变化，传统的产品主导和服务主导逻辑已难以适应当前商业环境的高互联性和动态复杂性。为了适应并满足消费者日益多元化的消费需求，零售业需不断进行业态创新，运用多元化经营思维，为消费者创造出更多消费场景，并不断优化场景布局。

在“新零售”理念的指导下，零售业一方面需要逐步打造实体体验型场景的布局，建立与消费者交

互融合的真实化购物场景，从而更好地满足消费者日益增长的体验需求；另一方面，面对消费者需求的持续变化，必须回归零售的本质，为消费者提供明确且具有诱惑力的消费动机[7]。此外，随着同类商业模式不断涌现，便利已经成为基础性要求，消费者不仅更加关注所购产品的供应链信息透明度，其兴趣点也逐渐从购物的核心价值延伸至消费的整体流程。因此，企业需提高供应链的可见性，使消费者尽可能追溯到商品从生产到配送的各个环节。通过丰富且多元化的场景体验，传统零售业顾客体验方面的不足得到弥补，从而更有效地贴近并融入消费者的生活。

#### 4.4. 形成消费者参与的新型商圈观念

“新零售”能否实现数字化转型升级收益最大化，在很大程度上依赖于传统零售业商圈观念的转变。作为电子商务运营的底层商业逻辑，商圈观念的转变对新兴商业生态的发展具有重要推动作用。企业必须充分意识到，以消费者个体为中心的社交关系网络已成为新型商圈形式，具有不可忽视的发展潜力。

电商平台凭借其强大的用户聚合能力，往往会集聚规模庞大的消费者群体，而每个消费者都有属于自己的微型交际圈，这些交际圈内的成员可以充分发挥主观能动性，共同主导和参与消费过程，分享个性化的购物体验。例如美团、大众点评的用户评价与打卡等“用户生成内容”，消费者能够据此自动组织起来，实现将历史数据和实时数据高度融合匹配，让电商平台进一步成为极具吸引力的社交商业圈。

企业应积极利用“新零售”的渠道优势，通过开发消费者商圈潜力来延伸企业的实体和线上商圈覆盖范围，动员消费者参与，为企业商业模式创新贡献个性化智慧。这不仅有利于稳定维系老客户群体，还能够持续吸引新的忠诚顾客，提高消费者的复购率，从而进一步提升企业的品牌价值。

#### 4.5. 培养数字化人才，打造核心竞争力

传统零售业属于劳动密集型行业，人员从业门槛低。而到了数字经济时代，数字化转型意味着企业将从劳动密集型转变为技术密集型企业，对人才的各项素质要求也自然随之提高。如果企业固守传统用人思维，缺乏核心竞争力，则难以让企业可持续发展，“新零售”企业应立足于自身优势，积极培育独特且难以被竞争对手复制或超越的核心竞争能力。因此，面对数字化转型对人力资源管理带来的挑战，企业亟需转变传统的用人观念，加强对高素质人才的系统培养与投入，为数字化技术的深度融合与有效应用提供可靠且坚实的人才保障。

首先，突出企业的优势，吸引外部技术人才，打造专业的数字化团队。以相对高的福利待遇让技术人才参与实体商超的日常经营和销售工作，深入了解企业的管理理念和方法，以及各项业务的操作流程，发现数字化转型过程中的痛点，对症下药。其次，组织资深老员工和优秀员工，接受技术人员的培训，让全体员工形成对数字化转型意义和必要性的正确认识，建立起应用数字技术的热情和积极性。最后，优化高管团队结构，自上而下推进数字化战略决策的科学性[8]。比如基层实体店需要反馈技术应用中存在的困难，技术部门给出方案，最终由高管团队进行决策并采取措施执行，协力推动“新零售”的数字化变革，为稳定经营与良好发展奠定基础。

### 5. 结语

作为一种全新的经济形态，数字技术已经成为一股声势浩大的发展洪流，并对社会结构与经济运行产生势不可挡的深远影响。以大数据、云计算、物联网、人工智能为代表的数字技术正以前所未有的深度和广度渗透到产业、社会和国家发展的各个领域，创造了传统产业转型升级的新机遇，注入新的活力，驱动产业变革，推动人类社会步入数字经济新时代。

企业的数字化技术升级是一个持续演进的过程，不可一蹴而就。在数字经济的驱动下，传统零售业需要紧随经济环境发展的趋势，将数字技术全面融入产业价值链，破解传统零售业发展的痛点和难点，从而推动行业转型，未来的零售业将改变原有的价值链和商业结构，最大限度地向智慧化与社交化的全渠道布局演进，开辟新的业务领域，构建更具价值的商业模式和业态，为数字经济时代的发展创造无限可能。

## 参考文献

- [1] 陈智, 闫昕宇, 王介国. 数字化赋能新零售商业模式转型——以永辉超市为例[J]. 财会月刊, 2024, 45(13): 103-109.
- [2] 罗璇. 数字经济时代传统零售商数字化转型策略研究[J]. 商场现代化, 2025(15): 20-22.
- [3] 王洋, 汪立, 王凯, 等. 华润万家财务数字化转型及管理重塑[J]. 财务与会计, 2023(23): 22-25.
- [4] 崔敏杰, 兰雅天, 张璐, 等. 数字化组织学习驱动企业数字化转型的理论构建与动态机制——基于多维度整合视角研究[J]. 科学管理研究, 2025, 43(3): 92-101.
- [5] 崔春, 付新源. 新零售模式下零售企业的审计风险及应对——以永辉超市为例[J]. 财会通讯, 2024(7): 132-138, 143.
- [6] 刘向东, 何明钦, 郭艾. 全渠道零售与门店吸引力——数字化时代商圈理论的实证研究[J]. 商业研究, 2023(3): 1-12.
- [7] 汪旭晖. 新时代的“新零售”: 数字经济浪潮下的电商转型升级趋势[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2020, 35(5): 38-45.
- [8] 刘军梅, 陶立敏. 我国制造业数字化转型的人才引育机制研究[J]. 复旦学报(社会科学版), 2024, 66(5): 161-169.