

基于哈佛分析框架的电商企业财务分析 ——以唯品会为例

陈芷澄

浙江理工大学经济管理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年10月23日; 录用日期: 2025年11月7日; 发布日期: 2025年12月4日

摘要

随着数字经济的深入发展, 电商企业已成为产业转型的重要力量。研究其财务特征与经营战略的互动机制, 有助于揭示高质量增长的内在逻辑。本文以唯品会为研究对象, 基于哈佛分析框架, 从战略、会计、财务与前景四个维度进行系统评估。结果表明, 唯品会在现金流管理、供应链效率与财务稳健性方面表现突出, 但其技术投入不足、业务结构单一、资本运作保守等问题, 成为制约其竞争力优势强化的关键因素。研究指出, 唯品会应在数字经济政策引导下, 优化资本结构、加大技术创新投入、构建数字化运营体系, 以实现从“折扣零售”向“智能零售”的战略转型。本研究为唯品会的可持续发展及中国电商企业的高质量发展提供了参考路径。

关键词

数字经济, 电商企业, 唯品会, 哈佛分析框架, 财务分析

Financial Analysis of E-Commerce Enterprise Based on the Harvard Analytical Framework —A Case Study of Vipshop

Zhicheng Chen

School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: October 23, 2025; accepted: November 7, 2025; published: December 4, 2025

Abstract

As China's digital economy continues to evolve, e-commerce enterprises have become vital engines of structural transformation and consumption upgrading. Understanding their financial characteristics

helps elucidate how digitalization underpins high-quality economic growth. This study applies the Harvard Analytical Framework to examine Vipshop Holdings Ltd., integrating strategic, accounting, financial, and prospective analyses. The findings reveal that Vipshop demonstrates robust cash flow management, efficient supply chain operations, and sound financial resilience, reflecting prudent corporate governance. However, limited technological investment, a narrow business structure, and a conservative capital strategy constrain its long-term competitiveness. The study suggests that, under the national digital economy strategy, Vipshop needs to enhance technological innovation, optimize its capital structure, and build a data-driven operational ecosystem to transform from a discount retail model toward intelligent retailing. The findings provide strategic implications for Vipshop's sustainable growth and for the high-quality development of China's e-commerce sector in the digital era.

Keywords

Digital Economy, E-Commerce Enterprise, Vipshop, Harvard Analytical Framework, Financial Analysis

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

《“十四五”数字经济发展规划》明确指出，要加快数字产业化与产业数字化进程，完善以数据为关键要素的治理体系，推动平台经济规范健康发展。党的二十大报告进一步强调，要促进数字经济与实体经济深度融合，形成高质量发展的新动能。这一政策导向标志着中国经济正从高速扩张转向结构优化阶段，数字化转型成为企业提升竞争力的关键途径。电子商务作为数字经济的重要组成部分，已成为促进消费升级和产业协同的重要力量。因此，在政策导向与市场结构转型的双重作用下，如何实现稳健增长与结构优化已成为当前我国电商平台面临的关键议题。

在我国电商产业迈向高质量发展的关键阶段，折扣零售模式凭借高效的库存周转和品牌价值再分配功能，正成为连接消费升级与供给侧优化的重要力量。唯品会(Vipshop Holdings Ltd.)作为国内领先的品牌特卖电商，通过构建自营仓配体系与供应链管理，形成了差异化运营模式，展现出较强的经营韧性。唯品会在供应链控制、现金流管理方面表现突出，但也面临增长放缓及数字化转型压力等现实问题。因此，对唯品会的案例研究不仅有助于揭示折扣电商在行业转型期的战略应对与财务特征，也为探讨平台经济在规范化治理下的可持续增长路径提供了经验参考。

现有研究已从战略创新[1]、数字化转型[2]及组织绩效[3]等角度探讨电商企业，但从综合视角系统结合战略分析、会计分析与财务分析的研究仍相对不足。基于此，本文运用哈佛分析框架，结合唯品会公开的年报数据，从战略、会计、财务及前景四个维度展开案例研究，旨在揭示电商企业在数字经济背景下的经营效率与财务特征。本研究的边际贡献主要体现在三个方面：第一，将经典的哈佛分析框架应用于中国电商平台财务研究；第二，结合企业经营数据与行业比较，深化对电商企业财务结构与发展战略关系的理解；第三，为唯品会及同类折扣电商在数字化深化与多元竞争环境下的战略优化与财务管理提供参考经验。

2. 研究设计

2.1. 研究方法

哈佛分析框架(Harvard Analytical Framework)强调将财务数据与非财务信息相结合，通过战略、会计、

财务与前景四个维度展开研究，以揭示企业经营绩效的驱动因素与价值创造机制[4]。相较于传统的财务分析方法，该框架将战略导向与财务数据有机结合，能够从更宏观的视角下呈现企业经营活动的整体特征[5]。

本文以哈佛分析框架为研究方法，选取唯品会 2021~2024 年连续四个会计年度的年度报告作为主要数据来源，并结合行业研究报告与政策文件等公开信息开展案例分析。研究具体包括四个部分：战略分析采用 PEST 模型剖析外部环境；会计分析评估公司主要会计政策与估计假设的稳健性；财务分析从偿债能力、营运能力、盈利能力与成长能力四个维度评价财务绩效，并与京东、拼多多进行横向比较；前景分析结合宏观经济、政策导向与数字技术趋势，探讨唯品会的发展潜力。

2.2. 研究对象

唯品会控股有限公司(Vipshop Holdings Limited)成立于 2008 年，总部位于广州。2012 年在美国纽约证券交易所上市(证券代码: VIPS)。作为中国最早采用品牌折扣零售模式的电商平台之一，唯品会的核心竞争优势主要体现在三个方面：其一，依托长期稳定的品牌合作关系与专业买手团队，形成较强的商品差异化与议价制力；其二，聚焦女性中高端消费群体，建立高黏性客户基础；其三，通过自建仓储体系并与顺丰形成战略合作，构建覆盖全国的物流网络。

公司初期以限时特卖为核心经营形式，通过集中采购与折扣定价策略，面向注重性价比的中高端消费群体。2015 年，唯品会尝试多元化布局，推出“唯品国际”“唯品金融”等新业务，构建更完整的商业生态。但随着电商行业竞争加剧，公司自 2018 年起实施“聚焦主业、保守收缩”的战略取向，重新聚焦品牌特卖主业，以稳健经营取代盲目扩张。自 2019 年以来，公司持续推进数字化能力建设，加强数据中台、智能推荐及供应链协同的技术投入。此外，公司在治理结构中强化数据驱动的决策机制，并逐步将可持续发展理念融入企业战略，为探讨中国电商行业的差异化竞争与垂直电商的可持续发展提供了案例参考。

3. 案例分析

3.1. 战略分析

3.1.1. 政治环境(P)

国家政策为唯品会核心业务提供了坚实支撑。《“十四五”电子商务发展规划》明确指出，电子商务是数字经济和实体经济的重要组成部分，并提出“电子商务成为经济社会全面数字化转型的重要引擎”等目标。作为以品牌特卖为主营业务的电商平台，唯品会以数据赋能和供应链整合为发展路径，契合了政策倡导“以数字赋能实体”的实践。

数据安全法规推动了唯品会治理体系优化升级。《数据安全法》《个人信息保护法》等法律对平台企业在数据治理与用户隐私保护方面提出了更高的合规要求。在此背景下，唯品会调整治理结构，设立数据安全委员会，并建立跨境数据传输合规体系，以符合中美两地监管要求。尽管合规建设在短期内增加成本，但有助于唯品会构建可信的数字治理体系，提升内部控制透明度，增强风险防控能力[6]。

3.1.2. 经济环境(E)

市场需求为唯品会核心模式开拓增长空间。公司持续优化品牌组合与用户画像管理，深化对高粘性消费群体的精细化运营。尼尔森《2024 中国消费者展望》报告显示，中国价格敏感群体占比显著上升，追求性价比的理性消费群体比例增至 30% [7]。为适应理性消费与品质升级的市场趋势，唯品会聚焦“折扣零售”，由此形成了以“高周转、低成本”为特征的稳健增长路径。

产业链成本波动推动唯品会优化供应链管理。受全球供需关系紧张的影响，2022 年全球大宗商品价格波动加剧，导致物流与仓储成本显著攀升[8]。唯品会缩减固定资产投资，推动供应链体系向轻资产化与智能化转型。一方面，通过智能分仓系统压缩库存周转天数；另一方面，深化与顺丰等第三方物流的协作以控制履约成本[9]。该策略强化了企业在波动周期中的成本管控能力，并在折扣零售业态中进一步巩固其竞争优势。

3.1.3. 社会环境(S)

社会期待引领唯品会构建可持续发展战略。随着公众环保意识与社会责任认知的提升，社会各界对平台企业的绿色治理提出了更高要求[10]。唯品会自 2022 年起定期发布《环境、社会及治理报告》，提出“绿色供应链与责任消费”战略，承诺于 2030 年前实现自营运营环节的碳中和。公司将可持续理念贯穿产业链，推动绿色包装、循环回收常态化，这一战略不仅契合国家“双碳”目标，也在社会价值导向日益突出的市场环境中巩固了企业的公众信任基础。

用户信任需求推动唯品会强化品牌社会声誉。根据年报信息披露，其 2024 年复购用户与同期活跃用户占比已达 86%，这主要得益于“七天无理由退货”“极速退款”等服务政策对用户满意度的持续提升。唯品会《环境、社会及治理报告(2024)》显示，截至 2024 年底，公司累计投入 7.68 亿元用于“唯爱妈妈”及乡村振兴等公益项目，以实际行动呼应共同富裕的社会导向，进一步提升了社会声誉与品牌认同[11]。

3.1.4. 技术环境(T)

技术协同助力唯品会优化成本控制模式。为应对履约成本上升，唯品会于 2019 年终止自营物流“品骏快递”配送业务，与顺丰控股建立长期战略合作，由顺丰负责主要订单的末端配送。唯品会保留仓储与枢纽设施，将资源集中于核心业务，从而转向“平台协调性供应链”模式[12]。这一转型体现了公司“聚焦主业、保守收缩”的战略取向，通过资源再配置强化了高周转竞争优势。

创新投入支撑唯品会提升全链条运营效率。电商行业正加速迈入智能化阶段，科技创新成为提升企业竞争力的重要驱动力。唯品会积极探索增强现实(AR)与虚拟试穿等技术，以优化线上购物体验[13]。根据公司年度报告披露，2024 年研发费用达 18.92 亿元，同比增长 1.2 亿元。公司同时表示，未来将持续加大在大模型和 AIGC 等前沿领域的研发投入，以强化数据驱动的智能运营能力。这些创新应用虽处于初步阶段，但体现了其以技术赋能业务的前瞻性布局，预计将进一步降低退货率，优化公司盈利质量。

3.2. 会计分析

唯品会作为在美国纽约上市的中国电商企业，其财务报告遵循美国公认会计准则，公司披露的关键政策主要涵盖收入确认、存货计价、股份支付和公允价值计量等方面。

首先，收入确认政策是会计核算的核心环节。公司在客户取得商品控制权时确认收入，并根据历史退货数据估计退货负债。该政策体现了企业在折扣零售业态中对收益波动风险的管理，有助于提高财务报表的可比性与可靠性。但在折扣零售模式下，退货率受促销策略与消费者行为波动影响较大，使收入确认存在主观性。

其次，存货计价政策直接体现公司对成本与风险的态度。公司采用成本与可变现净值孰低法进行后续计量，成本核算采用加权平均法，与零售行业惯例一致。该方法能平滑短期成本波动，但在商品生命周期短的折扣零售模式中，存货减值风险仍需关注。

最后，在股份支付与公允价值计量方面，公司严格遵循美国公认会计准则。股份支付方面，区分不同结算方式，公允反映员工激励成本；金融资产计量方面，根据不同类型投资进行分类估值，并在附注中披露估值方法与关键假设。唯品会的会计政策稳健且信息披露充分，有助于提升财务透明度，也反映

其稳健的资本市场取向。

3.3. 财务分析

3.3.1. 偿债能力

从表 1 可见，唯品会的偿债能力总体稳健。其流动比率与速动比率长期略高于 1，既保障流动性安全，又避免资金闲置，体现出轻资产电商企业注重资金效率的运营特征。从资本结构来看，资产负债率呈下降趋势，权益乘数维持在较低水平，显示公司在剥离自营物流业务后财务结构进一步优化，杠杆风险可控。公司经营活动现金流量持续高于净利润，反映其核心业务现金创造能力较强、盈利质量较高，从而在行业波动中保持较强的财务韧性。

与京东、拼多多相比，唯品会偿债策略稳健保守。京东因重资产模式而保持较高资产负债率，虽增强履约能力，却增加了偿债压力。拼多多则表现出更强的流动性，短期偿债能力突出，但其高流动资产占比亦反映资金利用效率偏低。见表 1，相较之下，唯品会采取相对均衡的财务策略，既避免了重资产模式带来的财务压力，也保持了优于行业平均的现金周转效率。

Table 1. Comparison of solvency indicators between Vipshop and peer listed companies

表 1. 唯品会与同行业上市公司偿债能力指标比较

财务指标	公司名称	年份			
		2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
流动比率	唯品会	1.27	1.18	1.23	1.26
	京东	1.35	1.32	1.16	1.29
	拼多多	1.72	1.85	1.93	2.21
速动比率 ¹	唯品会	1.01	0.99	1.04	1.09
	京东	1.01	1.02	0.90	0.99
	拼多多	-	-	-	-
资产负债率(%)	唯品会	45.69	47.96	46.68	44.55
	京东	50.30	53.95	52.88	55.13
	拼多多	58.55	50.33	46.21	37.96
权益乘数	唯品会	1.84	1.92	1.88	1.80
	京东	2.01	2.17	2.12	2.23
	拼多多	2.41	2.01	1.86	1.61

数据来源：各公司 2021~2024 年年度报告。

3.3.2. 营运能力

唯品会在营运效率表现出内部差异化的特征，高周转库存管理优势明显，但资金周转效率偏弱，如表 2 所示。其折扣特卖模式与短补货周期有效降低库存积压风险，增强经营现金流稳定性，符合轻资产战略下的稳健经营导向。但根据公司 2022 年年报披露，2022 年应收账款净额同比上升 23%，而同期营业收入下降约 12%。这主要原因在于消费者分期支付比例上升，导致应收款规模显著扩大，延长了销售款项的回收周期。此后两年，应收账款周转率继续下降，表明营运资金周转效率有所减弱。总资产周转

¹因拼多多未在年度报告中披露存货的相关数据，本文无法计算其速动比率，故暂不列示。

率的下降说明收入增长未能与资产扩张保持协同，整体资产使用效率下降。

根据表 2 数据可见，在行业比较中，唯品会营运效率介于京东和拼多多之间。京东凭借自营履约网络的规模效应优化资产周转与应收管理，但高资本投入导致资金周转率偏低。拼多多依托轻资产与高流量模式实现快速周转，但其供应链控制相对较弱。唯品会则介于两者之间，既保持了库存周转的核心优势，又面临着资产效率提升的压力。

Table 2. Comparison of operating capacity indicators between Vipshop and peer listed companies
表 2. 唯品会与同行业上市公司营运能力指标比较

财务指标	公司名称	年份			
		2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
存货周转率 ²	唯品会	12.95	13.17	15.61	15.54
	京东	12.23	11.71	12.67	12.39
	拼多多	-	-	-	-
应收账款周转率	唯品会	294.99	200.91	167.63	128.01
	京东	100.10	64.43	53.07	50.50
	拼多多	133.90	207.00	110.02	103.73
总资产周转率	唯品会	1.93	1.61	1.64	1.47
	京东	2.07	1.92	1.77	1.75
	拼多多	0.55	0.62	0.85	0.92

数据来源：各公司 2021~2024 年年度报告。

3.3.3. 盈利能力

见表 3 唯品会盈利水平总体保持稳定，并呈温和上升趋势。公司通过聚焦特卖主业与强化供应链管理，进一步提升了采购议价力与库存效率，形成了良好的成本控制能力。从财务指标看，销售净利率和毛利率均有所提升，反映其在成本结构优化与运营效率方面的成效。由此可见，稳健的盈利表现反映出其保守战略取向的效果。但净资产收益率在 2024 年却略有下滑，说明公司过度依赖既有折扣零售模式，缺乏高毛利业务支撑，导致资本使用效率下降，盈利增长动力不足。

行业横向对比显示，唯品会盈利能力介于京东与拼多多之间，如表 3 所示。京东受制于重资产模式下的高履约成本，利润水平相对偏低；拼多多凭借轻资产平台化运营和高效流量变现，盈利水平显著领先。在折扣零售领域，唯品会在品牌采购与库存管理具备优势，但流量获取和商业变现不及拼多多。公司长期保守的资本结构，虽有助于降低财务风险，却也削弱了财务杠杆的利润放大效应。其依赖自营仓配体系，边际成本较高，缺乏平台化、多元化的盈利来源。总体而言，唯品会盈利结构稳健但增长弹性有限，亟需通过业务多元化与技术赋能拓展新的利润空间。

3.3.4. 成长能力

根据表 4 显示，唯品会的成长能力表现波动，营业收入与净利润增长率起伏明显。2023 年，公司业绩的回升主要受宏观消费需求阶段性恢复的推动。唯品会通过强化限时特卖力度带动销售增长，当期营业收入与毛利均有所回升。与此同时，经营性现金流净额达到 144 亿元，同比上升约 37%，反映出核心业务经营质量的改善。但受宏观经济环境和消费者价格敏感度上升影响，2024 年增长动能再度减弱。整

²因拼多多未在年度报告中披露存货的相关数据，本文无法计算其存货周转率，故暂不列示。

体来看，增长趋缓表明公司经营已进入成熟阶段，利润增长更多依赖成本控制而非规模扩张。

Table 3. Comparison of profitability indicators between Vipshop and peer listed companies
表 3. 唯品会与同行业上市公司盈利能力指标比较

财务指标	公司名称	年份			
		2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
销售净利率(%)	唯品会	4.01	6.12	7.27	7.23
	京东	-0.47	0.93	2.14	3.85
	拼多多	8.27	24.16	24.24	28.55
销售毛利率(%)	唯品会	19.74	20.96	22.79	23.49
	京东	13.56	14.06	14.72	15.87
	拼多多	66.24	75.90	62.96	60.92
净资产收益率(%)	唯品会	15.31	19.27	23.29	20.12
	京东	-1.80	4.91	10.83	17.51
	拼多多	11.48	32.70	39.36	44.92
总资产净利率(%)	唯品会	7.72	9.86	11.78	10.51
	京东	-0.77	1.90	3.95	6.23
	拼多多	4.57	15.08	20.51	26.36

数据来源：各公司 2021~2024 年年度报告。

Table 4. Comparison of growth capability indicators between Vipshop and peer listed companies
表 4. 唯品会与同行业上市公司成长能力指标比较

财务指标	公司名称	年份			
		2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
营业收入增长率(%)	唯品会	14.92	-11.88	9.41	-3.92
	京东	27.59	9.95	3.67	6.84
	拼多多	57.92	38.97	89.68	59.04
净利润增长率(%)	唯品会	-20.75	34.56	28.36	-4.64
	京东	-107.21	391.57	132.82	71.14
	拼多多	208.20	305.96	90.33	87.31
净资产增长率(%)	唯品会	15.14	0.73	13.17	7.74
	京东	11.37	11.10	8.10	5.70
	拼多多	24.81	56.86	58.95	67.31
总资产增长率(%)	唯品会	5.68	5.12	10.46	3.61
	京东	17.58	19.89	5.66	11.01
	拼多多	14.03	30.85	46.79	45.09

数据来源：各公司 2021~2024 年年度报告。

在行业比较中，唯品会的成长表现明显落后于京东和拼多多，如表 4 所示。京东依托自建物流体系与多元化零售生态实现规模扩张；拼多多则凭借社交裂变与平台化运营实现高速增长。相比之下，唯品会长期维持较低负债率，增长模式依赖折扣零售与女性消费品类，业务延展性有限。相较于京东，其供应链与物流投入不足；与拼多多相比，其资本投入和市场渗透速度偏慢，平台协同效应尚未形成。整体而言，唯品会的增长瓶颈在于战略延展性不足，若未来无法在数字化营销、品牌多元化及海外市场布局上取得突破，其成长空间仍将受到制约。

3.4. 前景分析

唯品会的未来发展前景应当置于中国数字经济深化与全球电商产业重塑的双重背景下分析。自 2021 年以来，中国电子商务行业由“高速扩张”迈向“高质量发展”，行业集中度持续提升，人工智能与大数据等技术正改变零售业态[14]。根据《中国新电商发展报告(2025)》，2024 年中国网络零售额达 15.5 万亿元，同比增长 7.2%，显示出数字消费对社会消费品零售增长的拉动作用。唯品会所处的品牌折扣零售赛道仍具稳固市场基础，但其未来增长将更依赖数字化能力与模式创新。

国家政策持续强化对数字经济的战略支持。《“十四五”数字经济发展规划》提出，到 2025 年数字经济核心产业增加值占 GDP 比重将达到 10%，电商行业作为重要组成部分将持续收益。唯品会过去在数据合规与供应链本土化方面的布局，使其在《数据安全法》等法规环境下展现出较强的政策适应性，从而强化其财务稳健性。未来的前景，关键在于其能否将政策适应性转化为新的增长动能。例如，利用“一带一路”及跨境电商政策红利，将其成熟的品牌特卖模式延伸到东南亚等新兴市场[15]。

中国电商市场已形成差异化竞争格局。京东通过供应链一体化与会员体系强化用户黏性，拼多多凭借社交裂变迅速渗透下沉市场，而唯品会凭借品牌特卖模式维持稳定盈利，但其市场份额相对收缩。麦肯锡发布的《中国消费者报告 2023》指出，在经济不确定性背景下，中国消费者的理性消费意识显著增强，折扣与促销渠道成为追求性价比的重要途径。这一趋势表明，以价格优势为特征的折扣特卖模式仍具较高的市场韧性。但与此同时，市场竞争的焦点正从“低价竞争”转向“用户体验与数据驱动精准营销”。在竞争格局重塑的背景下，技术创新成为唯品会重构差异化竞争力的关键。若公司未能在个性化推荐、智能定价与用户洞察方面形成稳固的技术壁垒，其竞争优势可能受到削弱。

人工智能、大数据与区块链的融合正在重塑行业生态。研究表明，AI 算法能显著提升库存管理与客户转化率，区块链技术则有助于增强供应链透明度[16]。唯品会已在智能分仓、AI 推荐及数据中台建设上取得进展，但与国际头部企业相比仍有显著差距。未来的发展关键在于能否将技术投入有效转化为可持续竞争力。例如，引入区块链技术提升品牌溯源，强化“正品特卖”的价值认知，进一步巩固其品牌信誉与供应链协同优势。

4. 结论与建议

4.1. 研究结论

基于哈佛分析框架的研究结果显示，唯品会在 2021~2024 年总体保持经营稳健，现金流创造能力充裕，体现出较强的风险管理水平与财务披露透明度。这一稳健特征源于公司长期坚持的“聚焦主业、保守收缩”战略导向，使其在激烈竞争与经济波动中保持较高的经营韧性。但同时也反映出其增长动力不足、技术投入偏低、业务结构单一，成为制约企业长期竞争力的关键因素。

宏观战略层面，唯品会的发展契合国家数字经济战略。《“十四五”电子商务发展规划》明确指出，“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念作为电子商务高质量的内涵。唯品会积极响应政策号召，完善数据安全管理体系，强化用户信息保护，并在 ESG 治理与社会责任方面持续投入。其“品牌折扣”

模式顺应国家“提振消费、扩大中等收入群体”的政策导向，在促进消费升级与内需扩张中发挥了积极作用。该战略聚焦使公司形成了稳健的盈利能力，但也限制了其在新兴业务领域的扩张。

会计与财务层面，唯品会的战略取向通过稳健的会计政策得到延续。公司遵循美国公认会计准则规范，保持较高的财务披露质量，但部分关键估计项目仍具有较高主观性，使盈利质量在一定程度上受市场环境波动影响而波动。财务结构方面，公司维持低负债率与充足经营现金流，符合“防范系统性金融风险、提升企业抗风险能力”的政策导向。但相对保守的资本策略也限制了其技术创新与业务扩张投入，导致净资产收益率下降与成长性放缓。

发展前景层面，中国电商行业正由价格竞争转向技术驱动的高质量发展阶段，人工智能、区块链、云计算等新兴技术成为提升企业竞争力的关键。唯品会虽已在智能推荐与仓储协同等领域展开布局，但受限于资本投入，其技术转化效能仍有待提升。随着行业竞争焦点转向消费者体验与数据驱动运营，唯品会若未能进一步构建差异化的数字化能力，其“品牌折扣”优势将难以形成持续竞争力。

综合而言，唯品会的财务稳健性与风险控制能力，体现了其“聚焦主业、保守收缩”战略导向。长期来看，公司竞争力的提升将取决于能否完成从“折扣零售”向“智能零售”的战略跃迁，并在国家数字经济高质量发展格局中确立长期竞争优势。

4.2. 优化建议

结合战略、会计、财务与前景分析结果，唯品会未来的发展应进一步强化与国家数字经济战略的契合度，推动战略定位的优化、财务结构的稳健调整与技术体系的协同升级，以实现高质量、可持续增长。

第一，以数字中国为指引，加快从“折扣零售”向“数字品牌运营与数字赋能服务”转型，构建品牌方、消费者与供应链的多边价值网络[17]。短期内，可通过 AI 算法深化用户洞察，发展会员经济与精准营销服务；中长期，可依托《区域全面经济伙伴关系协定》(RCEP)与“一带一路”的政策红利，拓展跨境电商与区域品牌出海业务，实现“国内国际双循环”的战略联动[18]。

第二，加大人工智能、大数据分析等技术投入。在资本结构上，唯品会应在维持财务稳健的前提下适度提升杠杆，以支持数字基础设施和智能化改造。通过 AI 算法建立动态定价机制，综合考虑季节性消费周期、市场需求弹性及竞品价格波动，动态调整折扣幅度，以平衡市场份额与利润空间[19]。利用大数据分析用户画像、品牌偏好及退货行为，构建时尚趋势预测模型，提升采购决策的精准度，降低滞销与库存占用率[20]。

第三，将数字技术嵌入财务决策流程。基于消费行为数据构建退货风险评估体系，为量化确认退货负债提供精准的估算基础，降低管理层判断偏差[21]。同时，应同步强化信息披露质量，完善信息透明机制，增强外部治理的信任基础[22]。此外，引入 AI 驱动的成本分摊与边际贡献度分析工具，动态监测各品牌、各渠道的绩效，为预算编制与资源配置提供精细化决策支持。

参考文献

- [1] 李军霞, 魏卫. 战略变革前瞻性、组织韧性与电商企业成长[J]. 商业经济研究, 2023(20): 155-158.
- [2] 胡霞. 数字化转型对电商企业存货管理效率的影响研究[J]. 财会通讯, 2025(12): 44-48.
- [3] 王济干, 李怡然, 樊传浩. 电商企业战略导向、资源协调灵活性与组织绩效——基于竞争强度的调节效应[J]. 商业经济研究, 2025(7): 119-122.
- [4] 周艳, 曹译丹, 张雨欣. 基于哈佛分析框架的蔚来汽车公司财务诊断研究[J]. 现代商业, 2021(36): 43-45.
- [5] 王清刚, 董驰浩. 基于哈佛财务分析框架的绩效考评优化研究——以湖北电力公司为例[J]. 中国软科学, 2018(8): 175-183.
- [6] 刘晓宁. 对接高标准国际经贸规则的重点领域、现实差距与路径选择[J]. 经济体制改革, 2023(6): 14-23.

-
- [7] 尼尔森 IQ. 2024 中国消费者展望[EB/OL]. <https://nielseniq.cn/global/zh/insights/report/2024/niq-2024-h1-china-consumer-outlook>, 2025-10-30.
- [8] 李政, 李薇. 全球金融周期与全球经济条件: 谁才是中国行业长期波动的驱动因素? [J]. 审计与经济研究, 2025, 40(1): 95-104.
- [9] 戴培超, 胡朝阳. 供应链深化对全国统一大市场建设影响研究[J]. 价格理论与实践, 2024(12): 24-28.
- [10] 方兰, 汤鹤延. 碳排放权交易对企业碳减排的效应——基于中国上市公司数据的准自然实验方法分析[J]. 陕西师范大学学报(哲学社会科学版), 2022, 51(5): 14-29.
- [11] 赵园园, 洪宇. 数字经济赋能企业 ESG 表现韧性提升研究[J]. 商业会计, 2025(4): 99-102.
- [12] Berger, P.G. and Ofek, E. (1995) Diversification's Effect on Firm Value. *Journal of Financial Economics*, **37**, 39-65. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(94\)00798-6](https://doi.org/10.1016/0304-405x(94)00798-6)
- [13] Hilken, T., de Ruyter, K., Chylinski, M., Mahr, D. and Keeling, D.I. (2017) Augmenting the Eye of the Beholder: Exploring the Strategic Potential of Augmented Reality to Enhance Online Service Experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **45**, 884-905. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0541-x>
- [14] 王福, 刘俊华, 长青. 场景如何基于“人货场主导逻辑演变赋能新零售商业模式创新?——伊利集团案例研究[J]. 管理评论, 2023, 35(9): 337-352.
- [15] 汪亚楠, 崔珊珊, 万梦玥. 海外投资、技术突破与中国数字跨国公司的全球发展[J]. 国际经济合作, 2024, 40(5): 79-90.
- [16] 刘鑫, 周诗丰, 闫晨莹. 企业数实产业技术融合对新质生产力的影响机制研究[J]. 管理学刊, 2025, 38(4): 1-15.
- [17] Davenport, T., Guha, A., Grewal, D. and Bressgott, T. (2020) How Artificial Intelligence Will Change the Future of Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **48**, 24-42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>
- [18] 徐娜. 新发展格局下促进我国电商可持续发展路径分析[J]. 商业经济研究, 2024(7): 113-115.
- [19] 王小月, 陈麟丞. 移动电子商务用户消费行为的经济动因分析[J]. 企业改革与管理, 2025(17): 39-41.
- [20] 马德青, 胡劲松. 大数据营销与参考价格效应下的闭环供应链协同经营策略研究[J]. 软科学, 2019, 33(11): 98-106.
- [21] Mishra, A. and Dutta, P. (2024) Return Management in E-Commerce Firms: A Machine Learning Approach to Predict Product Returns and Examine Variables Influencing Returns. *Journal of Cleaner Production*, **477**, Article 143802. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143802>
- [22] Diamond, D.W. and Verrecchia, R.E. (1991) Disclosure, Liquidity, and the Cost of Capital. *The Journal of Finance*, **46**, 1325-1359. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1991.tb04620.x>