

数字化转型对企业绩效的影响

胡 婧

杭州电子科技大学会计学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年4月20日; 录用日期: 2025年5月30日; 发布日期: 2025年6月6日

摘 要

在数字经济时代, 人工智能、云计算和大数据等技术的快速发展推动企业加速数字化转型, 以应对日益复杂的市场竞争环境。本文系统探讨了企业数字化转型与企业绩效之间的关联机制及影响路径。研究表明, 数字化转型通过优化业务流程、提升管理效率、促进创新和强化资源整合等途径, 对企业绩效产生显著的正向影响。尽管数字化转型可能伴随成本增加和管理冲突等挑战, 但多数实证分析支持其对企业绩效的积极贡献。本文通过梳理国内外相关研究, 为企业制定数字化转型战略提供理论依据和实践启示。

关键词

数字化转型, 企业绩效, 数字经济

The Impact of Digital Transformation on the Performance of Enterprises

Jing Hu

School of Accounting, Hangzhou Dianzi University, Hangzhou Zhejiang

Received: Apr. 20th, 2025; accepted: May 30th, 2025; published: Jun. 6th, 2025

Abstract

In the era of the digital economy, the rapid advancement of technologies such as artificial intelligence, cloud computing, and big data has driven enterprises to accelerate digital transformation to cope with increasingly complex market competition. This paper systematically examines the association mechanism and influence pathways between enterprise digital transformation and enterprise performance. Research indicates that digital transformation has a significant positive impact on enterprise performance by optimizing business processes, improving management efficiency, fostering innovation, and strengthening resource integration. Although digital transformation may entail challenges such as increased costs and management conflicts, most empirical analyses support its positive contribution

to enterprise performance. By reviewing relevant domestic and international studies, this paper provides theoretical foundations and practical insights for enterprises in formulating digital transformation strategies.

Keywords

Digital Transformation, Enterprise Performance, Digital Economy

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

随着人工智能、云计算、大数据等技术的涌现与不断发展，人类进入数字经济时代，企业所处环境也面临巨大的变化。企业为了获得市场份额，选择降低利润空间，这增加了企业业务与财务管理的难度，所以越来越多的企业认识到数字化转型的重要性，并且寻求更好的转型方式，以便全面提高企业的财务管理效率等，为企业绩效增长奠定良好的基础。数字经济背景下，数字化转型是否与企业绩效存在关联，以及具体关联机制和路径如何，事关企业战略决策的选择和实施以及数字化转型战略的推进，有必要对数字化转型与企业绩效进行系统研究。

2. 关于数字化转型的含义

随着智能化与信息技术的快速发展，数字经济已逐渐成为推动我国经济增长的关键力量。针对企业数字化转型这一概念，国外的学者较早展开了研究。1996年，Nicholas在其著作《数字化生存》中指出，以信息技术为支撑的数字化生活已成为当代社会不可或缺的生存模式，也是企业转型过程中必然要面临的挑战。进入21世纪后，麦肯锡咨询机构进一步强调，数字化转型实质上体现了企业在电子商务领域的主导能力，其核心动力源于互联网技术的支撑。此后，众多学者陆续发表了各自对这一转型趋势的独特观点。

Sestino等(2020)指出，数字化转型是利用数字技术对企业业务的重组过程，其中物联网与大数据技术是优化业务流程、创新产品和服务的关键要素[1]。Bolton等(2018)的研究表明，数字化转型是借助数字技术提升动态性和适应力的企业战略。企业可以借助数字化提升核心业务的交互性，进而精准把握消费者需求，改善用户体验[2]。Vial(2019)则将这一转型视为突破性创新，强调其彻底改变了传统价值生成模式，要求企业实施组织架构调整，在此过程中可能面临阻力，构建组织的动态能力能有效应对挑战[3]。在国内，同样有不少专家学者提出了自己的观点。裴蕾(2021)通过对民营企业进行调研，认为数字化转型改变了企业与供应商、合作伙伴的交流方式和合作战略，通过让客户深度参与核心业务环节，更好地满足了客户价值需求[4]。李北纬、宗信和李阳(2022)通过系统梳理国内外相关研究，认为产业数字化转型是传统企业利用数字化技术，弱化层级间和行业间壁垒，进而发展新产业、新服务和新模式的数字化活动[5]。胡青(2020)具体从企业层面对数字化转型进行界定，认为数字化转型是一种将信息、计算、通讯以及连接等技术融入到企业中的过程，能够引发深层次变革，推动组织结构和经营模式的全面革新[6]。

3. 制造业企业绩效的影响因素

当前，学术界围绕企业绩效变动驱动因素的讨论仍十分激烈。关于企业为何要进行数字化转型，各国学者分别从外部环境因素和内部自身发展两个维度展开深入分析，通过大量实证调查与理论研究，从

多元视角探索提升企业经营成效的关键要素。

(一) 影响制造业企业绩效的外部因素

制造业企业经营成效受多重外部条件制约,包括政策导向、宏观经济形势及技术创新水平等。近年来,国家出台的指导性文件多次提到了“互联网+”、制造业转型、智能制造、人工智能等相关内容,这不仅对工业企业的数字化进程提出明确指引,还配套实施了专项扶持措施,有效推动了行业的整体变革。唐红祥等(2020)发现,税收优惠措施能显著提升企业经营质量,且因地区商业环境的改善和企业性质的差异而增强,也就是说,商业环境越完善,税收优惠政策对企业绩效正向作用越明显[7]。宏观政策环境作为企业经营的重要背景,其波动性会直接影响管理决策。当政策稳定性下降时,企业高管面临更大的战略制定挑战,甚至滋生企业的短债长用行为(李增福等,2022)[8]。而普惠性数字金融服务的推广,通过普及电子支付等创新金融工具,不仅提升社会数字化水平,还刺激了大众消费,有利于促进我国经济平稳持续增长(孙玉环等,2021)[9]。技术创新方面,赖红波(2020)的研究显示,通过数字化改造实现的产业跨界融合新模式,能够助力企业在消费升级背景下,借助数据技术和智能算法优化运营成本、改善服务品质并增强客户满意度[10]。

(二) 影响制造业企业绩效的内部因素

影响企业绩效的内部因素主要包括企业高管的领导风格、企业内部治理结构、企业文化氛围和资本结构等。Choi 等(2022)研究发现,企业可以通过数字化转型实现必要能力和预期绩效改善,通过对韩国高成长性企业进行研究,企业对这些概念的感知因企业规模和行业类型而异,大型企业和制造企业对这些概念的感知更积极[11]。张新昌(2021)发现,高管任职期限过长和过短均不利于企业绩效的提升,研究表明高管任期与企业绩效之间呈倒 U 型关系,企业管理者任职期限越长,企业绩效越好,但超过一定程度将出现下降的态势,还发现未吸收的冗余资源主要在抵御风险和投资机会两方面提升企业绩效[12]。陈利军等(2022)的研究表明,企业内部控制达到高水平(内控有效),可明显提升企业多维度绩效,并且内部控制可以降低企业的资本成本、提升企业的经营绩效[13]。年婷婷和尹宗成(2020)从制度理论、利益相关者理论和资源理论方面研究社会责任和制度环境与企业财务绩效的关系,认为制度环境通过影响企业社会责任从而提高企业财务绩效,同时企业社会责任提高企业财务绩效受制度环境的影响[14]。

除了以上几个方面的影响因素之外,还有少部分学者认为员工满意度、企业的社会责任以及家族企业的性质等都会对企业绩效产生一定的影响。

4. 数字化转型对企业绩效的影响

数字化转型作为企业的一项重要战略决策,是影响企业绩效的内部因素之一,大量学者对数字化转型与企业绩效的关系展开研究,认为数字化转型对企业绩效的影响主要存在正向、负向以及不确定三种,但是大多数学者还是认为,数字化转型直接或间接地对企业绩效产生正向影响,促进企业绩效提升。所以数字化转型对企业绩效是否有影响,以及影响因素有哪些,是本文需要探讨的问题。基于此,本文提出两个假设:

H1: 数字化转型通过影响中介过程提升企业绩效。

H2: 数字技术与企业绩效呈正相关。

(一) 数字化转型对企业绩效的影响因素

目前,对于数字化转型绩效的影响因素有很多,比如创新绩效、新产品开发绩效、财务绩效例如资产报酬率 ROA 和净资产收益率 ROE、资本市场表现如托宾 Q 值等。在数字化转型对企业财务绩效的作用过程和影响机制研究方面,部分学者统一的观点是企业通过转型实现“降本提效”、“加强创新”等中介过程驱动企业财务绩效提升。何帆和刘红霞(2019)研究发现,数字化转型通过过去中介化来减少企业在成

本费用方面的支出,一方面通过打造成熟的专业化精细分工体系提高资产规模效益和使用效率,另一方面加强数据基建和信息要素流通效率获得经济产出[15]。陈春花等(2019)认为,快速革新的数字技术可以加速创业数字化创新转型的进程,从而带来可观的创新绩效[16]。张培等(2020)围绕制造企业外部技术推动力和内部价值驱动力两个维度,认为技术领域差距、数字技术成熟度、内部流程优化、用户体验价值是触发数字化转型的主要因素[17]。李健璇(2020)所构建的评价体系从内外部的影响因素出发,涵盖智能技术、应用和效益三个维度,并认为企业内部的技术与研发能力、人才水平和投入和改善成本低需求以及外部环境规制是影响制造智能化的主要因素[18]。金珺等(2020)基于数字化准备度视角,从技术、组织、环境三个维度,提出信息技术能力、内部信息系统建设、组织结构、高层管理人员、合作资源、行业特征与市场结构、政府规制是制造企业数字化转型的重要驱动因素[19]。易靖韬和曹若楠(2022)在研究流程数字化如何影响企业创新绩效时发现,企业二元学习在其影响过程中发挥部分中介作用,二元学习的相对平衡正向调节流程数字化对企业创新绩效的提升作用,但二元学习的综合平衡对其影响不具有调节作用[20]。马君和郭明杰研究发现,员工数字化个人认知在数字化转型与企业绩效的 U 型关系中具有部分中介作用,员工数字化组织认知可以调节 U 型关系,促使拐点左移,并导致 U 型关系变得陡峭[21]。

(二) 数字化转型对企业绩效的影响效果

Rialti 等(2019)指出,数字化可以提高组织的敏捷性和适应性,提高适应环境动态变化的能力,并且使得企业可以快速地捕捉和整合内部和外部相关资源,用来引入企业所需要的新技术和新产品,提高企业的市场竞争力,获得客户资源[22]。臧超(2021)指出,数字技术的出现和应用可以加快推动企业进行产业结构和管理创新的变革,数字技术如人工智能、区块链、云计算等将会在企业的管理、战略运维、绩效管理等方面产生系列关于相关技术的拓展和渗透,具备较强技术能力的中小企业可以将企业的管理模式进行智能化改变,重新构造企业的组织结构[23]。这样一来,在数字化转型的背景下加强内部管理基础,企业的未来发展战略和相关业务组合更加契合。王开科等(2020)研究数字经济能否提高企业生产效率可以通过相关的数字经济效率系数进行判断,为此构建了关于数字经济效率系数的五部门投入产出模型。根据投入产出的相关数据,实证研究认为:近年来中国数字经济的效率在逐年提高,数字技术的应用明显提高了社会的生产效率。通过实践框架分析和理论机制的结合分析,认为提高企业生产效率的关键便是提高数字技术的通用性,即不断改进数字经济基础设施建设,继续拓展数字技术与传统经济相融合,完善根据数字经济相应而产生的新产业和新商业模式[24]。杨金玉等(2022)通过研究数字化转型中上下游企业之间的作用关系,发现数字化转型会对上游供应商产生倒逼效应和资源效应,客户的数字化转型溢出,会显著提高上游供应商的创新水平[25]。戚聿东和蔡呈伟(2020)的研究中发现,数字技术很难与企业现在所拥有的相关资源进行融合重组,企业在生产活动中用引入消费者的数据与数字技术结合进行商业模式创新,结果并不是与想象一样两者可以很好相融合,商业模式创新的正面影响受到所谓的“内缩效应”的阻碍,但是数字化的过程对企业的影响会产生明显的规模效应,在同样水平的数字化程度的企业中,其中企业的规模越大,对企业的绩效影响效果更好[26]。结合人工智能在企业管理中的应用,徐鹏等(2020)认为数字化转型可以推进企业管理战略变革,优化决策环境,提升管理的科学性[27]。刘政等(2020)通过从微观角度对企业授权管理的分析,提出企业数字化从信息成本和代理成本两个方面影响了企业组织效能,推动了企业进行分权改革,提高了企业基层决策的权限[28]。然而企业数字化转型企业的数字化转型对企业也会产生负相关效果。例如会消耗成本、造成人机冲突、产生盗版行为以及存在数据安全隐患,从而降低企业绩效。同样是戚聿东和蔡呈伟(2020),他们的一个观点为企业在数字化转型过程中会伴随大量衍生管理成本的产生,这将严重阻碍数字化转型对企业绩效的驱动效果[26]。Haug 等(2020)认为,数字技术会促使生产系统与管理系统发生刚性冲突,从而降低企业绩效,因为数字化转型中的某些数字算法不会关注人际关系协调和情感因素,致使生产与管理之间容易产生冲突[29]。此外,还有学者表示,

数字化转型对企业绩效的影响存在不确定性。蔡春花(2022)研究发现,商业企业主要采取用户数字化、关键业务数据化等方式实现商业数字化,上述方式的商业数字化与企业的盈利能力不存在显著的线性关系或显著的 U 型关系[30]。

5. 结论

当前学术界对数字化转型与企业绩效的关联研究虽存在促进、抑制及无显著作用三种不同观点,但随着研究方法的不断完善和实证数据的持续积累,越来越多的证据支持数字化转型对企业绩效具有正向促进作用这一结论。通过对现有文献的系统梳理,本研究发现:

(一) 在影响因素方面,数字化转型主要通过以下因素提升企业绩效:首先,数字化转型通过“降本提效”、“加强创新”等中介过程驱动企业财务绩效提升;其次,通过创新驱动路径有效缩短了新产品开发周期并提高了创新成功率;最后,通过数字化管理手段,不仅提升了决策效率,还降低了组织协同成本。

(二) 在影响效果方面,数字化转型与企业绩效的关系虽存在促进、抑制及无显著作用三种不同观点,但数字化转型对企业绩效的影响并非简单的线性关系,而是受到技术类型、企业规模、行业特性以及实施路径等多重因素的调节。一方面,大量研究表明数字化转型通过提升组织敏捷性、优化产业结构、提高生产效率以及促进供应链协同创新等路径,显著提升了企业绩效。特别是人工智能等数字技术的深入应用,有效推动了管理变革和决策优化。另一方面,研究也发现数字化转型可能带来管理成本增加、组织冲突等负面影响,其绩效贡献存在规模效应和行业差异,甚至在某些情境下呈现不确定性。但是随着研究方法的不断深入、研究数据的不断精确,越来越多的学者偏向于两者存在正相关关系。

在中国大力推进数字经济发展、促进数实融合的战略背景下,如何充分发挥数字化转型效能成为关键议题。但现有研究多聚焦于技术创新或财务指标的中介效应,对提升转型成效的调节路径探索不足,特别是缺乏实证支持。未来需加强相关研究,为数字化转型如何切实提升企业综合绩效提供更充分的学术依据。

参考文献

- [1] Sestino, A., Prete, M.I., Piper, L. and Guido, G. (2020) Internet of Things and Big Data as Enablers for Business Digitalization Strategies. *Technovation*, **98**, Article ID: 102173. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102173>
- [2] Bolton, R.N., McColl-Kennedy, J.R., Cheung, L., Gallan, A., Orsingher, C., Witell, L., et al. (2018) Customer Experience Challenges: Bringing Together Digital, Physical and Social Realms. *Journal of Service Management*, **29**, 776-808. <https://doi.org/10.1108/josm-04-2018-0113>
- [3] Vial, G. (2019) Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, **28**, 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- [4] 裴蕾. 企业数字化转型的结构特征与发展瓶颈研究——以天津民营企业为例[J]. 理论与现代化, 2021(4): 86-93.
- [5] 李北伟, 宗信, 李阳. 产业视角下国内外数字化转型研究: 综述及展望[J]. 科技进步与对策, 2022, 39(2): 150-160.
- [6] 胡青. 企业数字化转型的机制与绩效[J]. 浙江学刊, 2020(2): 146-154.
- [7] 唐红祥, 李银昌. 税收优惠与企业绩效: 营商环境和企业性质的调节效应[J]. 税务研究, 2020(12): 115-121.
- [8] 李增福, 陈俊杰, 连玉君, 等. 经济政策不确定性与企业短债长用[J]. 管理世界, 2022, 38(1): 77-89+143+90-101.
- [9] 孙玉环, 张汀昱, 王雪妮, 等. 中国数字普惠金融发展的现状、问题及前景[J]. 数量经济技术经济研究, 2021, 38(2): 43-59.
- [10] 赖红波. 数字技术赋能与“新零售”的创新机理——以阿里犀牛和拼多多为例[J]. 中国流通经济, 2020, 34(12): 11-19.
- [11] Choi, B. and Kim, S. (2022) Exploratory Study on Digital Transformation: Capabilities and Expected Performances. *SHS Web of Conferences*, **132**, Article ID: 01014. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202213201014>
- [12] 张新昌. 高管任期、未吸收冗余资源与企业绩效的关系研究[J]. 东岳论丛, 2021, 42(12): 153-163.

-
- [13] 陈利军, 李延喜. 企业内部控制、资本成本与 EVA 绩效评价[J]. 江汉论坛, 2022(1): 58-64.
 - [14] 年婷婷, 尹宗成. 企业社会责任、制度环境与财务绩效[J]. 铜陵学院学报, 2020, 19(6): 44-47.
 - [15] 何帆, 刘红霞. 数字经济视角下实体企业数字化变革的业绩提升效应评估[J]. 改革, 2019(4): 137-148.
 - [16] 陈春花, 朱丽, 钟皓, 刘超, 吴梦玮, 曾昊. 中国企业数字化生存管理实践视角的创新研究[J]. 管理科学学报, 2019, 22(10): 1-8
 - [17] 张培, 张苗苗. 制造企业数字化转型类型与触发机制[J]. 管理现代化, 2020, 40(6): 19-24.
 - [18] 李健旋. 中国制造业智能化程度评价及其影响因素研究[J]. 中国软科学, 2020(1): 154-163.
 - [19] 金珺, 李诗婧, 黄亮彬. 传统制造业企业数字化转型影响因素研究[J]. 创新科技, 2020, 20(6): 22-34.
 - [20] 易靖韬, 曹若楠. 流程数字化如何影响企业创新绩效?——基于二元学习的视角[J]. 中国软科学, 2022(7): 94-104.
 - [21] 马君, 郭明杰. 企业数字化转型、员工数字认知与创新绩效: 技术为刀, 我为鱼肉? [J]. 科技进步与对策, 2023, 40(22): 22-32.
 - [22] Rialti, R., Zollo, L., Ferraris, A. and Alon, I. (2019) Big Data Analytics Capabilities and Performance: Evidence from a Moderated Multi-Mediation Model. *Technological Forecasting and Social Change*, **149**, Article 119781. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119781>
 - [23] 臧超. 数字化时代的中小企业绩效管理研究[J]. 现代商业, 2021(29): 154-156.
 - [24] 王开科, 吴国兵, 章贵军. 数字经济发展改善了生产效率吗[J]. 经济学家, 2020(10): 24-34.
 - [25] 杨金玉, 彭秋萍, 葛震霆. 数字化转型的客户传染效应——供应商创新视角[J]. 中国工业经济, 2022(8): 156-174.
 - [26] 戚聿东, 蔡呈伟. 数字化对制造业企业绩效的多重影响及其机理研究[J]. 学习与探索, 2020(7): 108-119.
 - [27] 徐鹏, 徐向艺. 人工智能时代企业管理变革的逻辑与分析框架[J]. 管理世界, 2020, 36(1): 122-129+238.
 - [28] 刘政, 姚雨秀, 张国胜, 匡慧姝. 企业数字化、专用知识与组织授权[J]. 中国工业经济, 2020(9): 156-174.
 - [29] Haug, A., Adsbøll Wickstrøm, K., Stentoft, J. and Philipsen, K. (2020) The Impact of Information Technology on Product Innovation in SMEs: The Role of Technological Orientation. *Journal of Small Business Management*, **61**, 384-410. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1793550>
 - [30] 蔡春花. 商业模式数字化与企业绩效——基于“互联网+”板块 259 家上市企业的实证研究[J]. 商业研究, 2022(2): 1-11.