

零售之王沃尔玛—营业收入相关影响因素 Influencing Factors Related to the Operating Income of Walmart, the King of Retail

洪欣瑜^{1*}
Xin-Yu Hong

摘要

沃尔玛百货有限公司，即沃尔玛公司（WalMart Inc.）（NYSE：WMT），是一家美国的世界性连锁企业，总部位于美国阿肯色州的本顿维尔（Bentonville，小石城西北方向）。沃尔玛以营业额计算为全球最大的公司，其控股人为沃尔顿家族，主要涉足零售业，是世界上雇员最多的企业，截止至2021年，其连续8年在美国《财富》杂志世界500强企业中居首位。现公司有8,500家门店，分布于全球15个国家，主要有沃尔玛购物广场、山姆会员店、沃尔玛商店、沃尔玛社区店等四种营业方式。本文计算2009年至2021年沃尔玛利润、资产、员工数量、股东权益四项指标与营业收入的相关系数，以单位根检验、协整检验、格兰杰因果检验、脉冲响应与多元回归模型，检视利润、资产、员工数量、股东权益分别对沃尔玛营业收入的影响状况。研究结果显示，企业的营业收入与资产的相关系数整体上具有长期收敛性。

关键词：沃尔玛、单位根检验、协整检验、格兰杰因果检验、脉冲响应

Abstract

Walmart Department Stores, Inc., WalMart Inc. (NYSE: WMT) is an American worldwide chain headquartered in Bentonville, Arkansas, northwest of Little Rock. Walmart is the world's largest company in terms of turnover, its controlling shareholder is the Walton family, mainly involved in retail, the world's largest employees, as of 2021, it ranked first in the Fortune Global 500 for eight consecutive years. At present, the company has 8,500 stores, distributed in 15 countries around the world, operating in 50 states in the United States and Puerto Rico, mainly Walmart shopping mall, Sam's club, Walmart store, Walmart community store and other four business methods. This paper calculates the correlation coefficients between Walmart's profits, assets, employee number, and shareholders' equity in the past years, and examines the impact of profits, assets, employees, and shareholders' equity on Wal-Mart's operating income by unit root test, cointegration test, Granger causal test, and impulse response. The results of the study show the correlation coefficient between an enterprise's operating income and assets as a whole has long-term convergence.

Keywords: Walmart, Unit Root Testing, Cointegration Test, Granger Causal Test, Impulse Response

¹ 厦门大学嘉庚学院会计与金融学院会计学 1165533022@qq.com*通讯作者

1. 前言

沃尔玛百货有限公司，即沃尔玛公司（WalMart Inc.）（NYSE：WMT），是一家美国的世界性连锁企业，总部位于美国阿肯色州的本顿维尔（Bentonville，小石城西北方向）。沃尔玛以营业额计算为全球最大的公司，其控股人为沃尔顿家族，主要涉足零售业，是世界上雇员最多的企业，截止至 2021 年，其连续 8 年在美国《财富》杂志世界 500 强企业中居首位。现公司有 8500 家门店，分布于全球 15 个国家，在美国 50 个州和波多黎各运营，主要有沃尔玛购物广场、山姆会员店、沃尔玛商店、沃尔玛社区店等四种营业方式。

《财富》杂志中写到“这家折扣零售商正处于十字路口：在仓储式超市时代，它被推上了全球规模最大的公司宝座；但如今，消费者在食物选择上更加挑剔，互联网又令购物比价愈加容易。如何转型？”随着亚马逊引领的线上购物热潮的兴起，传统零售行业已经发生了天翻地覆的变化，尽管沃尔玛的财务状况仍然坚如磐石，但公司产品和创新竞争力早已不复当年，面对新零售的发展，近年来，沃尔玛管理层通过加码电子商务，同时保持实体店业务增长，其强劲的在线销售得到了稳定的商店流量的补充。其次，其增添员工数量适应激增的市场需求。在疫情期间，沃尔玛提货方式和送货服务受到了广大消费者的欢迎。此外，自 2021 年 3 月 19 日以来，沃尔玛在其普通门店、会员门店和配送中心增加了 23.5 万名员工，主要是临时或兼职，以适应不断增长的需求，并为因疫情造成严重失业的失业者提供就业机会。这些举措都折射出沃尔玛应对市场变化的积极态度与高效行动力。

首先本文从理论上学习了利润总额、企业资产、员工数量、股东权益在企业运营中所扮演的角色，并通过此探究这四项目标与营业收入之前的潜在关联。

利润总额是一个经济实体在营业收入中扣除成本、耗费及营业税后的剩余。利润总额是衡量企业生产经营活动业绩的重要经济指标之一。它不仅仅反映企业的对外投资收益，而且还反映企业的营业利润，以及营业外收支情况。沃尔玛的利润总额随着沃尔玛的稳步发展逐步的平稳上升，它不像其他某些行业那样会一夜暴富，有着零售行业的特点，沃尔玛所有的业绩都是依靠长期的细致管理工作，苛刻的成本管理，坚持天天低价的策略，赢得了长期的胜利。

总资产是指某一会计主体如企事业单位、政府等组织所拥有、控制能带来经济利益的全部资产总额。一般认为，某一经济实体的总资产金额与资产负债表的“资产总计”金额相等。当企业经营规模过大，企业管理者更多考虑如何进行有效的管理避免资产闲置，资金周转缓慢，资产利用率低下。资产是保证企业经营活动正常进行的物质基础。

员工数量庞大最直接反应出的是一家企业规模庞大，资产雄厚亦或者处于上升期。依据具体行业，根据需求、规模量、业务量多少招聘员工，如果把握好员工人数的度的话（假设员工工作效率一定），一般而言营业收入与业务量成正比。

股东权益是指股份公司的所有者权益（即净资产值），或公司资本。股东权益包括实缴资本和留存收益，是一个很重要的财务指标，它反映了公司的自有资本。当股东权益小于零时，公司就陷入了资不抵债的境地，这时，公司的股东权益便消失殆尽。如果实施破产清算，股东将一无所得。相反，股东权益金额越大，该公司的实力就越雄厚。

因此作为连续 8 年在美国《财富》杂志世界 500 强企业中居首位，以营业额计算全球最大的工资，沃尔玛的营业收入究竟与利润、资产、员工数量、股东权益存在何相关联系？其中哪项指标对沃尔玛营业收入影响又最大呢？沃尔玛为何能连续

多年《财富》榜首成为零售之王？基于以上疑问，本文计算历年沃尔玛利润、资产、员工数量、股东权益四项指标与收益的相关系数，以单位根检验、协整检验、格兰杰因果检验与脉冲响应，检视利润、资产、员工数量、股东权益分别与沃尔玛营业收入的潜在关联，为相关零售企业运营提供启示。

2. 四项指标对营业收入的潜在影响

2.1 营业收入与利润相关

收益和利润是相关但并不完全相同，收益和利润在计算方式上有所不同。通常，收益是企业获得的收入，可以在减去制造、购买或提供其所售商品或服务的成本后计算得出；另一方面，利润本质上是公司在处理所有与业务相关的支出之后所拥有的资金。因此，一家企业可能会有可观的收益，但利润却很少。不了解收入和利润之间的差异，可能会对企业造成毁灭性影响；通常，新的企业主开始看到大量销售并过早地感到兴奋，并根据给定时间内的销售数量而不是获利多少，来衡量企业的实力和成功。

利润可细分为毛利、纯利及除税前盈利，用以财务分析，了解企业的表现。毛利是销售所得减去售货的成本，毛利再加上额外的所得再减去其他费用（例如：输出费用，薪金等等）便是除税前纯利，扣去税项就是真正的纯利。它们都会被显示在损益表上，反映公司在某时期的营业额和相关的所得及支出。

财务分析上，毛利或者纯利可用作计算以下财务比率：

$$\text{销售净利率 (Profit Margin)} = \left(\frac{\text{净利润}}{\text{销售所得}} \right) \times 100\%$$

$$\text{销售毛利率 (Gross Profit Margin)} = \left(\frac{\text{销售所得} - \text{销货成本}}{\text{销售所得}} \right) \times 100\%$$

$$\text{资产净利率 (Return on Asset)} = \left(\frac{\text{净利润}}{\text{平均资产总额}} \right) \times 100\%$$

$$\text{权益净利率 (Return on Common Stockholders' Equity)} = \left(\frac{\text{净利润}}{\text{平均权益}} \right) \times 100\%$$

$$\text{资本运用报酬率 (Return on Capital Employed)} = \left(\frac{\text{税前净利}}{\text{资本总额}} \right) \times 100\%$$

$$\text{标价率 (Mark-up Ratio)} = \left(\frac{\text{销售所得} - \text{销货成本}}{\text{销售成本}} \right) \times 100\%$$

利润和收益经常互换使用，但它们反映了财务报表中的不同项目。毛利、营业利润和净利润是分析师在损益表上评估的三个主要指标，净收益则列在损益表的底线上，显示公司扣除所有费用后的总收益；净收益价值转入公司报告期的资产负债表和现金流量表。

2.2 资产以存货的形式呈现

在零售行业里，企业最重要的资产之一就是存货，存货在企业的总资产之中占比量较大，会计利润很容易受到存货的影响。一方面，要企业生产运营的持续性离

不开存货，然而在另一方面，零售企业的流动资金很大一部分都是被存货所占据的，企业资产运作效率的高低也深受存货管理模式的影响，所以公司应该也必须重视存货管理。在存货管理方面，沃尔玛选择了 JIT（适时制）-即时制，也叫需求拉动式。在这种模式下，只有是在企业需要时才购买原材料、库存商品等存货，这就对生产和购买的时间把控要求很高。使库存商品达到最小化，最好是为零，从而减少仓储、物料处理等成本，是沃尔玛的存货管理的目标。所以，这种存货管理模式又被称为零存货管理。因为生产全部依据市场需求来决定，因此不太会出现存货滞留，从而提高企业的运行效率，减少不必要的时间资源、人力资源和资本的浪费。只有在需要时才去生产存货物资，加上就算是有了订单，沃尔玛也不是马上生产或采购，而是先确定交货的具体日期和交货数量，使得沃尔玛更加注重存货的周转速度和生产与采购的质量。同时，消费者或者说客户不断变化的需求，也能促使其不断提升性能、发展自己，从而不断满足全球化日益激烈的竞争的需要。沃尔玛 JIT 存货管理模式的应用与其天天平价经营策略、高性能的配送体系、良好的长期供销关系以及采用先进的信息技术管理有很大的关系（王悠祥，2021）。

2.3 员工就是合伙人

沃尔玛曾经被多个国家评为“最受赞赏的企业”之一。从某种意义上说，沃尔玛最令人惊叹的不是其强大的盈利能力，而是其出色的员工关系管理水平。不同于其他大小零售商，沃尔玛从1962年创立之后不久就坚持一个独特的理念-员工就是合伙人。沃尔玛集团创始人山姆·沃尔顿有句名言：“沃尔玛业务75%是属于人力方面的，是那些非凡的员工肩负着关心顾客的使命。把员工视为最大的财富不仅是正确的，而且是自然的。”为了贯彻“把员工视为最大的财富”的主张，沃尔玛从管理制度的方方面面确保了管理者与员工之间的平等关系。

首先，在平时的工作中，沃尔玛力图让全体员工都养成平等相待的思维惯性。每一位沃尔玛员工的工牌上都不标注职务名称，哪怕最高总裁也是如此。在山姆·沃尔顿看来，虽然存在管理与被管理的分工，但员工相当于合伙人，地位上是平等的。所以，大家见面时直呼其名，管理层不摆官架子，在日常交流中就淡化了等级观念，把彼此视为共同事业的合伙人。此外，在沃尔玛总部办公楼的停车场没有给任何人设置固定车位，无论是董事长、经理，还是普通员工的车，都被平等相待。

其次，沃尔玛的沟通机制对基层员工高度开放。沃尔玛认为“接触顾客的是第一线员工，而不是坐在办公室里的官僚”。所以，公司鼓励每一位员工直言进谏，上至区域经理下至商店小时工，所有人都可以用书面或谈话形式与高层管理者进行沟通，甚至可以申请到总部直接找董事长山姆·沃尔顿。无论是提出改进工作的建议，还是倾诉自己遭受的不公平待遇，公司都会提供机会让员工畅所欲言。

最后，沃尔玛在精神激励方面也力求满足广大员工被尊重的需求。沃尔玛总部与各分店都会定期在橱窗里展示先进员工的照片，表现优异的管理者还将获得公司特别授予的“山姆·沃尔顿企业家”的称号。沃尔玛的股东大会号称全美最大的股东大会，但总部每次组织会议时，都尽量让更多的部门经理与普通员工参与其中，以便让他们充分了解公司的理念、制度、现状、目标。山姆·沃尔顿还每每在会后要求大约2500名与会人员到自己家里进行野餐活动，从高级管理者到普通员工，各个层次的人都有。这些活动的录像将被所有员工看到，而公司内部刊物《沃尔玛世界》也会做出相关报道。山姆·沃尔顿这样做是为了拉近与不同层次的员工的距离，促进大家的凝聚力。

除了日常关系管理措施外，沃尔玛在人力资源管理制度，特别是薪酬制度上也把员工当成合伙人来对待。沃尔玛员工的薪资结构是固定工资+利润分享计划+员工购股计划+损耗奖励计划+其他福利。损耗奖励计划指的是沃尔玛总部会对那些有效减少损耗的分店发放奖金。这项政策使得沃尔玛的损耗率仅为零售业整体平均水平的一半，竞争优势非常明显。这种良性循环的公司内部人际关系，是沃尔玛能不断前进、连续三年占据世界500强榜首的重要原因。

2.4 员工持股提升竞争优势

沃尔玛员工的薪资结构是固定工资+利润分享计划+员工购股计划+损耗奖励计划+其他福利。沃尔玛从1971年就开始实施利润分享计划，目前80%以上的沃尔玛员工持有公司股票，可分享公司营业收入增加带来的红利。从沃尔玛连续三年的营业收入位居世界第一的成绩可知，受益的员工不在少数。正是这种把员工当合伙人对待的人性化管理，让全球各地文化差异极大的沃尔玛员工都保持了较高的积极性。他们为了削减成本、降低损耗、吸引更多顾客而开动脑筋，提出了许多改善公司管理的合理建议。公司采纳这些合理建议后，运营效率获得进一步提升，盈利水平也随之上涨。而沃尔玛的利润分享等计划又使得广大员工能按照贡献充分享受到公司发展带来的红利。

3. 模型构建与实证分析

本文利用 2009~2021 年的时间序列数据，使用 EViews 10 进行分析，数据来源于财富 FORTUNE 官网，主要考察 2009~2021 年十三年间沃尔玛利润、资产、员工人数以及股东权益对营业收入的影响。如图 1 所示，沃尔玛营业收入在 2009~2021 年整体增速上升，2021 年达到顶峰，其中 2013~2017 年增速平缓不明显。

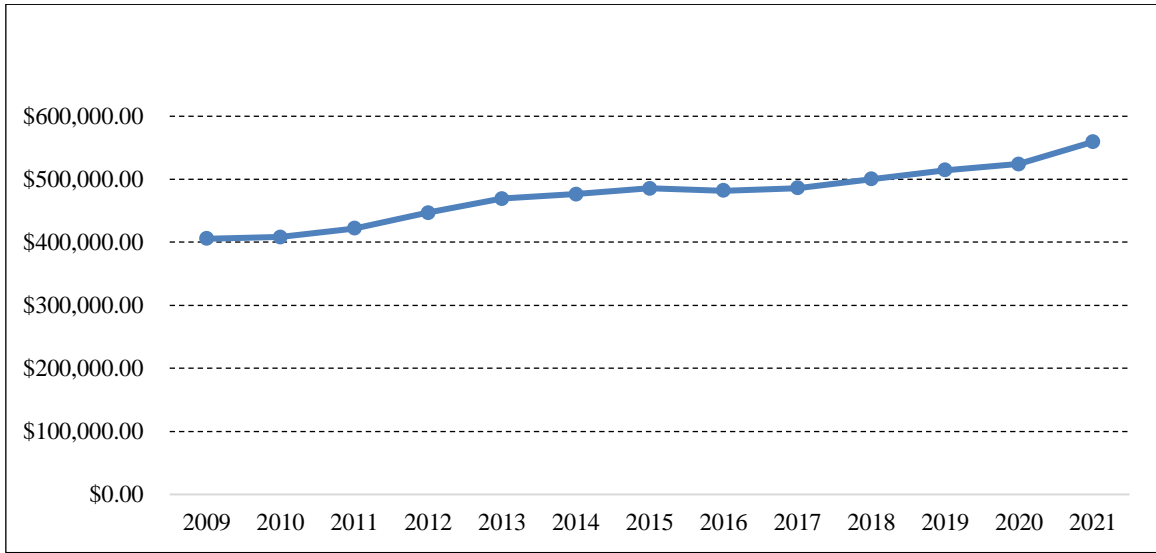


图 1. 2009~2021 年沃尔玛营业收入历年趋势

营业收入本文的被解释变量为营业收入（TR），解释变量为利润（PI）、资产（ASS）、员工人数（NE）、股东权益（SHE），描述性统计和相关性分析分别如表1与表2所示。从表2数据中可以看出沃尔玛资产、员工人数与股东收益与营业收入正相关，其中资产与营业收入的相关指数达到0.9644，高度相关。

表1. 沃尔玛变量的描述性统计

	TR	PI	ASS	NE	SHE
平均	475,353.3	14,035.92	202,383.1	2,207,692	74,937.38
中位数	482,130.0	14,694.00	203,105.0	2,200,000	76,255.00
最大值	559,151.0	16,999.00	252,496.0	2,300,000	81,394.00
最小值	405,607.0	6,670.00	163,429.0	2,100,000	65,285.00
标准差	45,532.14	2,289.534	24,267.80	75,955.45	5,002.095
观测数	13	13	13	13	13

资料来源：本文自行整理

表2. 沃尔玛变量的相关性检验

	ASS	NE	PI	SHE	TR
ASS	1				
NE	0.6250	1			
PI	-0.2048	-0.2449	1		
SHE	0.6335	0.8252	0.0609	1	
TR	0.9644	0.7626	-0.3395	0.7293	1

资料来源：本文自行整理

3.1 单位根检验 (ADF)

单位根检验是指检验序列中是否存在单位根，因为存在单位根就是非平稳时间序列，可以证明序列中存在单位根过程不平稳时，会使回归分析中存在伪回归。序列 NE、PI、SHE 和 TR 的 ADF 值的绝对值均小于 5% 显著性水平下的临界值，不能拒绝原序列具有一个单位根的原假设，即以上变量均不平稳；但经过一阶差分后，NE、PI、SHE 序列均为平稳序列，即各变量一阶差分在 5% 的显著水平上均是一阶单整序列；TR 经过二阶差分后也为平稳序列，从而可进行协整分析。

表3. 各变量的平稳性检验结果

变量	(C, T, K)	ADF	临界值			P 值	结论
			10%	5%	1%		
ASS	(C, T, 2)	-5.0414	-3.4608	-4.0082	-5.2954	0.0137	平稳
NE	(0, 0, 0)	0.9502	-1.6029	-1.9740	-2.7719	0.8972	不平稳
PI	(0, 0, 0)	-0.3350	-1.6029	-1.9740	-2.7719	0.5429	不平稳
SHE	(0, 0, 0)	1.0768	-1.6029	-1.9740	-2.7719	0.9152	不平稳
TR	(0, 0, 0)	4.1989	-1.6029	-1.9740	-2.7719	0.9997	不平稳
D(NE)	(0, 0, 0)	-2.7386	-1.6021	-1.9777	-2.7922	0.0111	平稳
D(PI)	(0, 0, 0)	-3.9085	-1.6021	-1.9777	-2.7922	0.0011	平稳
D(SHE)	(0, 0, 0)	-3.1932	-1.6021	-1.9777	-2.7922	0.0045	平稳
DD(TR)	(0, 0, 0)	-2.5158	-1.6011	-1.9823	-2.8167	0.0179	平稳

资料来源：本文自行整理

注：检验类型 (C, T, K) 分别表示单位根检验方程中包含常数项、趋势项和滞后阶数，D 表示一阶差分。

3.2 协整检验

协整检验决定一组非平稳序列的线性组合是否具有稳定的均衡关系，伪回归的一种特殊情况即是两个时间序列的趋势成分相同，此时可能利用这种共同趋势修正回归使之可靠。在现实经济中的时间序列通常是非平稳的，我们可以对它进行差分把它变平稳，但这样会让我们失去总量的长期信息，而这些信息对分析问题来说又是必要的，所以用协整来解决此问题。正是由于协整传递出了一种长期均衡关系，若是能在看来具有单独随机性趋势的几个变数之间找到一种可靠联系，那么通过引入这种“相对平稳”对模型进行调整，可以排除单位根带来的随机性趋势，即所称的误差修正模型。对各变量进行协整分析的结果如表 4 所示。

表 3 显示当原假设 $r = 0$ 时，在 5% 显著性水平下，迹检验的统计量明显大于临界值，此时拒绝原假设；当原假设为 $r \leq 2$ 时，迹检验的统计量小于 5% 显著性水平下的临界值，此时接受原假设，各变量间在 5% 的显著性水平下存在着 1 个长期稳定的均衡关系。

表 4 显示当原假设 $r=0$ 时，在 5% 显著性水平下，迹检验的统计量小于临界值，此时拒绝原假设；当原假设为 $r \leq 2$ 时，迹检验的统计量仍小于 5% 显著性水平下的临界值，此时接受原假设，各变量间在 5% 的显著性水平下存在着 0 个长期稳定的均衡关系。

表4. Johansen协整检验结果（TR PI ASS）

原假设	特征值	迹统计量	5%临界值	P 值
None*	0.9269	41.3082	29.7971	0.0016
At most 1	0.6247	12.5271	15.4947	0.1333
At most 2	0.1469	1.7471	3.8414	0.1862

资料来源：本文自行整理

注：*表示在 0.05 水平上拒绝假设

表5. Johansen协整检验结果（TR NE SHE）

原假设	特征值	迹统计量	5%临界值	P 值
None	0.8424	20.3255	21.1316	0.0645
At most 1	0.7202	14.0104	14.2646	0.0548
At most 2	0.0270	0.3007	3.8415	0.5834

资料来源：本文自行整理

注：*表示在 0.05 水平上拒绝假设

3.3 格兰杰因果检验

通过上协整检验的结果表明，TR 与 PI、ASS、NE、SHE 之间存在长期均衡关系，为进一步验证各变量之间是否存在因果关系，需在此基础上进行格兰杰（Granger）因果检验。表 5 的结果无法证实沃尔玛的利润（PI）、员工人数（NE）、股东权益（SHE）3 个单一变量与营业收入（TR）之间存在明显的双向因果关系。此外结果还显示营业收入（TR）与资产（ASS）存在明显单项关系，营业收入（TR）的变动会引起资产（ASS）的变动。

表6. 格兰杰检验结果

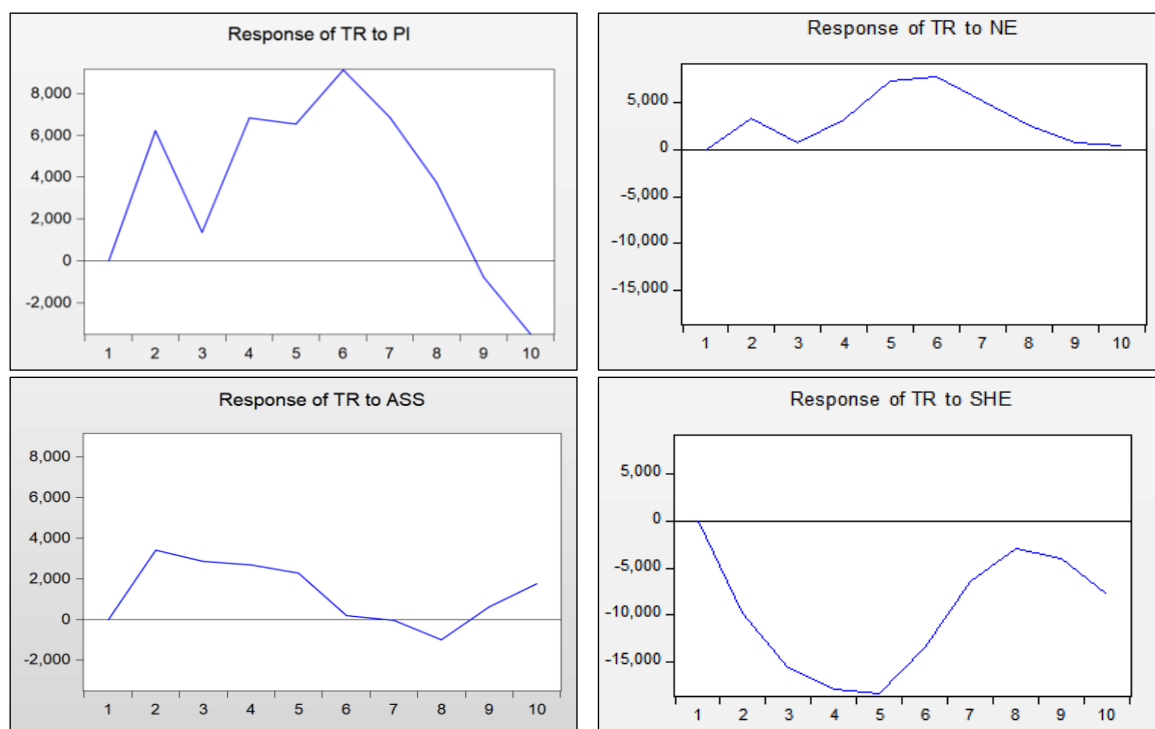
原假设	F 统计量	P 值	结论
PI does not Granger Cause TR	4.0700	0.0764	无法拒绝
TR does not Granger Cause PI	0.7083	0.5295	无法拒绝
ASS does not Granger Cause TR	3.5038	0.0981	无法拒绝
TR does not Granger Cause ASS	10.4096	0.0112	拒绝
NE does not Granger Cause TR	0.5697	0.5936	无法拒绝
TR does not Granger Cause NE	2.2050	0.1915	无法拒绝
SHE does not Granger Cause TR	3.7862	0.0864	无法拒绝
TR does not Granger Cause SHE	0.8040	0.4905	无法拒绝

资料来源：本文自行整理

3.4 脉冲响应

脉冲响应函数方法是分析当模型受到来自随机误差项的一个标准差的冲击时，被解释的变量的动态反应时间及持续时间。通过脉冲响应函数能够看到沃尔玛营业收入（TR）分别受到利润（PI）、资产（ASS）、员工人数（NE）和股东权益（SHE）这四个变量的冲击时，所形成的动态反映轨迹变化。

由图 2 可知，NE 与 ASS 的拟合程度都呈现较好的趋势，PI 与 SHE 的拟合程度则较差。PI 在初始阶段对于 TR 有负向冲击，随着时间的递延，其冲击在第 3 期转为正向，第 6 期又转为负向影响，并持续稳定至 10 期以后的长期影响。SHE 在初始阶段对于 TR 有负向冲击，其冲击在第 8 期转为正向，并持续稳定至 10 期以后的长期影响。



资料来源：本文自行整理

图 2：沃尔玛 2009~2021 年营业收入（TR）受四要素冲击的脉冲响应函数图

IM 与 REER 在前 5 期为负面影响，在第 5 期之后逐渐转为正向影响，并持续稳定至 10 期以后的长期影响；而 CPI 的图像一直保持为正向影响，并在第 2 期达到高峰，在第 2 期下降后仍保持较稳定的正向影响，并且最后无法确定是否可以收敛于时间轴，说明沃尔玛的营业收入，可以通过 ASS、NE 进行自我调节，较符合预期，而不易通过 PI 和 SHE 这些方式调节。

表 7 的多元回归检验结果显示，该模型的拟合优度较好，调整后的 R^2 为 0.9441，表明 TR 变化的 94.41% 可用 ASS、SHE 两个变量来解释。模型中 ASS、SHE 的 P 值分别为 0.0000、0.0488，均小于 0.05，拒绝原假设，即当其他解释变量不变时，解释变量 ASS、SHE 分别对被解释变量 TR 有显著影响。从多元回归系数可知，资产、股东权益均与营业收入呈现正相关，其中股东权益的影响程度最大，资产影响程度次之。

表 7. 多元回归模型结果

变量	系数	t 统计量	P 值
C	21,837.60	0.4659	0.6513
ASS	1.5744	9.5140	0.0000
SHE	1.8001	2.2422	0.0488
R^2		0.9534	
Adjusted R^2		0.9441	
Durbin-Watson stat		0.8548	

资料来源：本文自行整理

注：*表示在 0.05 水平上拒绝假设；**表示在 0.01 水平上拒绝假设

4. 结论

本文通过研究 2009 年至 2021 年沃尔玛利润 (PI)、资产 (ASS)、员工数量 (NE)、股东权益 (SHE) 四项变量指标相关系数对营业收入 (TR) 的影响进行实证探讨，并基于单位根检验、协整检验、格兰杰因果检验、脉冲响应、多元回归模型多种分析方法进行分析研究，结果显示沃尔玛营业收入状况均受企业利润、资产员工人数与股东权益的影响，资产与营业收入的关系最为密切。事实上沃尔玛的商业模式是提供最低的日常商品价格，并通过以越来越低的单价从供应商那里进行越来越多的批量采购来稳步获得规模优势，这意味着客户可以进一步节省成本，从而带来更大的增长和更大的规模优势。Nick Sleep 为这种商业模式创造了一个术语：“规模经济共享”，这意味着企业扩大了规模，但它没有自己保留多余的利润，而是以更低的价格的形式为客户提供了这些规模优势。这牺牲了短期利润，但带来了更大的未来利润，这当然是价值的来源。此外，由 2.2 知，沃尔玛等零售业的资产多数以存货的形式呈现，沃尔玛的规模优势侧面体现出了其资产量之大，因此资产对于营业收入的影响远大于利润。零售之王沃尔玛资产与营收之间的相关联系启示我们传统零售企业想要得到较大发展，首先离不开庞大的体量，而规模经济的良好发展需要依靠企业的市场运营之道。为此，本文依据分析结果对零售企业得出以下运营启示：

第一，从国家层面，我国零售业正迎来新的发展时期，传统零售企业的转型升级是迎合企业发展的时代潮流。我国的传统零售业如能不断积累实践经验，通过优化流通领域供应链环境，形成适应“新零售”发展的现代流通体系，那么终将实现传统零售业态向“新零售”业态的转型（刘洋，2022）。第二，从消费层面，随着消费

者的消费动机、消费偏好和消费特点都呈现出不同于以往的一些新特点，推动实体零售业供给侧创新发展需切合多元化需求，优化消费体验；融合线上线下，推进互联网化转型；介入生产环节，推进供应链再造（王小佳，2021）。第三，从技术层面，近年来，面对电商冲击和消费者购买习惯变化，特别是受新冠肺炎疫情影响，一些传统商超、商场、百货企业加快数字化转型，如推出社区团购小程序、开展直播带货或者线上卖货、运用数字化管理系统提升全渠道经营效率等，取得明显成效。专家表示，实体零售业应将数字技术、业务和经营管理进行深度融合，围绕消费者创新增长模式，重构整体价值链和生态体系（彭训文，2021）。第四，从长远角度，在当今大背景下，实体店要想与电商分庭抗礼仍任重道远，但通过不断地创新，拥抱新零售的改革方向，转变营销策略，整合线上线下资源实现有机联动，实体店才能实现长期良性发展，创造更丰厚的利润（郭昊旻，2020）。第五，从人力资源层面，发展与业务战略适配的人力资源战略，在优化组织架构和管理体系的基础上推行灵活用工与未来领导人梯队培养，并大力打造新时期的面对未来的雇主品牌，能为长远发展奠定了坚实的人才基础。在人才的培养与关怀上的投入，也会直接带来生产效率和员工满意度的提高，从而提升顾客的满意度（CHO 首席人才官记者，2020）。第六，从跨国文化层面，在管理中既要照顾当地消费者的体验，又要注重当地员工的感受，并且结合两国文化中各自的优点，取长补短，排除文化中的弱点或者不相容之处，采取适当的管理策略和措施，找到文化的契合点，实现企业的经营目标和更大发展（门雷雷，2018）。

参考文献

1. 王悠祥（2021）。零售企业存货成本管理模式探析以沃尔玛为例。广西质量监督导报，3，136-137。
2. 陈溥（2009）。沃尔玛财务分析（未出版之硕士论文）。四川省：电子科技大学。
3. 顾珺（2004）。浅析“权衡相关利益者利益的股东财富最大化”兼论沃尔玛财务目标。太原经济管理干部学院学报，S1，32-33
4. 美股研究社（2020）。Q1 营收激增 零售之王还能走多久。中国外资，9，90-91。
5. 刘洋（2022）。流通供应链视角下实体零售业转型“新零售”路径研究。中国商论，4，1-3。
6. 王小佳（2021）。实体零售业创新发展路径研究基于供给侧结构性改革逻辑分析。生产力研究，11，100-103+109。
7. 彭训文（2021）。实体零售业迈开“云”步伐。人民日报海外版（中央级）。2021-09-20。
8. 郭昊旻（2020）。新零售模式下实体零售业营销策略研究。商业观察，1，169-169。
9. CHO 首席人才官记者（2020）。构建生长“未来人才”的生态沃尔玛中国高级副总裁方晓峰专访。首席人才官商业与管理评论，1，87-92。
10. 门雷雷（2018）。沃尔玛在中国市场的跨文化管理研究（未出版之硕士论文）。河北省：河北工程大学。

收稿日期：2022-06-19