

数字化转型如何影响企业成本粘性

韩亮亮, 李晓涵, 彭伊

(辽宁大学 商学院, 辽宁 沈阳 110136)

摘要: 在数字经济时代, 从成本管理视角探讨数字化转型的价值创造作用, 对企业优化资源配置、实现高质量发展具有重要意义。本文以2010—2023年中国A股上市公司为样本, 实证检验了数字化转型对企业成本粘性的影响及作用机制。研究发现, 数字化转型能够抑制企业成本粘性, 该结论在经过一系列内生性检验和稳健性检验后仍然成立。数字化转型通过降低企业资源调整成本和纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性。数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在高能力管理者企业、非国有企业、低信息透明度企业、高行业竞争度企业中更显著。同时, 数字化转型对非劳动力成本粘性的抑制作用显著。此外, 数字化转型对企业成本粘性的抑制作用有助于企业当期及未来价值的提升, 具有长期价值创造作用。本文研究丰富了数字化转型的价值创造研究, 为企业数字化转型提供了启示。

关键词: 数字化转型; 企业成本粘性; 资源调整成本; 乐观预期

中图分类号: F406.7; F275.3 **文献标识码:** A **文章编号:** 1000-176X(2026)02-0089-15

一、问题的提出

面对数字经济蓬勃发展及市场环境日益复杂多变的新格局, 众多企业积极尝试数字化转型, 以期打破经营困局、构筑增长韧性, 并实现高质量发展。在此背景下, 数字化转型的价值创造作用成为实务界和学术界广泛关注的问题。现有研究从不同维度对数字化转型的价值创造作用展开了探讨, 如数字化转型对企业经济效益^[1]、企业绩效^[2]、企业盈利能力^[3]、企业真实盈余管理^[4]、企业绿色创新^[5-6]的影响。沿着这一研究脉络, 本文从企业内部成本管理出发, 研究数字化转型对企业成本粘性的影响, 旨在揭示数字化转型能否通过有效的成本管理实现价值创造。

成本管理是企业经营活动的关键环节, 与企业的资源配置效率和价值创造能力密切相关。作为成本管理的重要体现, 企业成本粘性指企业成本在业务量增加时的上升幅度大于其在业务量减

收稿日期: 2025-12-25

基金项目: 国家社会科学基金一般项目“国有资本投资运营公司经济行政型治理模式研究”(21BGL110); 辽宁省哲学社会科学重点学科建设项目“国有资本投资运营公司治理现代化研究”(L23ZD017); 辽宁省教育厅重点攻关项目“加快辽宁国有经济布局优化和结构调整研究”(JYTZD2023066)

作者简介: 韩亮亮(1978-), 男, 辽宁大连人, 教授, 博士, 博士生导师, 主要从事公司治理与管理会计研究。E-mail: hanliang828@126.com

李晓涵(1999-), 女(满族), 辽宁北镇人, 博士研究生, 主要从事公司治理与管理会计研究。E-mail: 1013277298@qq.com

彭伊(1997-), 男, 江苏徐州人, 博士研究生, 主要从事公司治理与管理会计研究。E-mail: py971007@163.com

少时的下降幅度,产生了企业资源投入“易增难减”的现象,其往往意味着企业资源存在严重错配,并将影响企业长期健康发展。关于企业成本粘性的影响因素,现有研究从资源调整成本、管理者乐观预期和代理问题三个方面进行了分析^[7-10]。从资源调整成本来看,为应对业务量变化,管理者将对之前承诺的资源向上(向下)调整,由于向下调整承诺资源的成本往往高于向上调整承诺资源的成本,管理者会倾向于保留或增加资源投入,因而企业成本在业务量增加时的上升幅度大于其在业务量减少时的下降幅度。人力资本调整成本高于实物资本调整成本^[7],且劳动保护制度越完善,企业成本粘性越高^[8, 11-12]。从管理者乐观预期来看,在业务量减少时,管理者往往预期这是暂时的,为避免未来调整成本而保留资源,这体现出非理性决策。管理者过度自信会强化这种乐观预期^[13],而女性高管通常较男性高管更谨慎^[14]。地区制度环境和文化氛围也会影响管理者乐观预期^[15-17],进而影响企业成本粘性。从代理问题来看,管理者可能会出于自利动机(如在职消费、扩张规模),在业务量减少时不愿调整资源,进而影响企业成本粘性。此时,完善的公司治理结构和机制可以有效缓解这一问题^[9-10, 18]。不难发现,现有研究基于资源调整成本、管理者乐观预期和代理问题探讨了企业成本粘性的影响因素,但鲜有研究考察数字化转型如何影响企业成本粘性。因此,本文以2010—2023年中国A股上市公司为样本,实证检验了数字化转型对企业成本粘性的影响及作用机制。

相较于现有研究,本文可能的边际贡献包括两个方面。第一,本文从企业内部成本管理出发,实证检验了数字化转型对企业成本粘性的影响,丰富了数字化转型的价值创造研究。第二,本文揭示了数字化转型对企业成本粘性影响的作用机制。数字化转型通过降低资源调整成本和纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性。本文研究为理解企业成本粘性提供了新视角,也为企业优化资源配置、实现高质量发展提供了启示。

二、理论分析与研究假说

(一) 数字化转型与企业成本粘性

数字化转型是驱动企业组织结构、商业模式、决策思维发生系统性变革的重要力量,其将重塑企业成本管理逻辑和行为模式,进而对企业成本粘性产生深刻影响。首先,数字化转型可以提高企业内部信息获取与跨部门整合的效率、降低生产和运营的边际成本,并推动平台化、集约化的资源共享模式^[19],有效降低企业在应对市场需求变化时的资源调整难度及成本,从而抑制资源刚性引致的企业成本粘性。其次,数字化转型提高了企业的数据分析和预测能力,使管理者能够基于全面和及时的市场信息作出决策,即数字化转型可以帮助企业敏锐捕捉投资机会^[20],促使成本决策更趋理性。最后,数字化转型不仅通过信息透明化、流程自动化和决策智能化直接降低了内部监督成本,还通过强化信息披露和外部市场监督^[21]抑制了管理者为谋取私利而过度保留资源的行为,从而抑制了由代理问题导致的成本粘性。基于上述分析,本文提出如下假说:

假说1:数字化转型能够抑制企业成本粘性。

(二) 数字化转型抑制企业成本粘性的作用机制

数字化转型能够降低资源调整成本,进而抑制企业成本粘性。首先,数字技术的强穿透性可以打破不同部门间的信息壁垒^[22],加快信息流动速度。因此,数字化转型可以使管理者及时了解企业生产、销售状况,从而加快资源调整速度。当业务量减少时,管理者可以迅速减少资源投入,降低资源调整成本。其次,数字平台的网络外部性能够降低企业交易成本,助力企业实现大规模生产,从而降低生产边际成本^[19]。当业务量增加时,资源投入成本下降,资源调整成本也相应下降。最后,基于数字技术建立的数字化连接不仅能打破组织内外部界限^[19],帮助企业在不同部门、行业间合理配置资源,缓解资产专用性约束,降低资源调整成本,弱化管理者对闲置资源的保留动机。具体而言,当业务量增加时,企业可以通过共享或租用的方式获得资源的使用

权; 当业务量减少时, 企业可以利用同样方式让渡闲置资源的使用权。基于上述分析, 本文提出如下假说:

假说2a: 数字化转型通过降低资源调整成本抑制企业成本粘性。

数字化转型能够纠正管理者乐观预期, 进而抑制企业成本粘性。充足的信息可以提高企业的决策效率^[23], 而庞杂的市场信息提高了企业信息获取的成本, 此时掌握有限信息的企业无法对未来市场需求作出准确判断。数字化转型可以有效提高企业的信息处理能力和市场预测能力, 从而提高管理者应对市场需求变化的灵活性和敏感性^[24]。具体而言, 数字技术的应用提高了企业信息检索的智能化、定制化能力, 并通过整合、筛选、分析将其转化为有效信息, 为管理者提供更加全面和及时的市场信息, 提高管理者决策效率。“数据+算法”有助于企业深度挖掘历史交易数据, 甚至是用户浏览、购买、使用、评价等消费者行为数据, 并通过构建数据预测系统提高企业精准预测能力^[25-26]。因此, 数字化转型带来的强大信息加工分析能力能够纠正管理者乐观预期。基于上述分析, 本文提出如下假说:

假说2b: 数字化转型通过纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性。

数字化转型能够缓解代理问题, 进而抑制企业成本粘性。首先, 数字技术在企业治理与内部控制中的应用显著提高了信息透明度和监督效率, 不仅降低了股东监督管理者的成本, 也降低了管理者与员工之间的信息不对称程度^[27], 从而压缩了滋生代理问题的空间。其次, 数字化转型推动组织结构向扁平化、网络化转型, 减少了中间层级, 打破了管理者通过信息垄断和资源控制构建的权力壁垒, 降低了因层级冗余带来的代理成本^[28]。最后, 数字化转型所伴随的高投入特征增强了企业的外部融资需求, 促使企业提升信息披露质量^[29], 以向市场传递治理规范、经营稳健的信号, 进而强化外部市场监督, 对管理者自利行为形成有效约束。基于上述分析, 本文提出如下假说:

假说2c: 数字化转型通过缓解代理问题抑制企业成本粘性。

三、研究设计

(一) 变量定义

1. 被解释变量

本文的被解释变量为企业成本粘性, 用营业成本变动 ($\Delta Cost$) 衡量。参考谢素朴和潘彬^[30]的研究, 本文用企业当年与前一年营业成本比值的自然对数衡量营业成本变动。

2. 解释变量

本文的解释变量为数字化转型 (DT)。本文用中国上市公司数字化转型研究数据库中的数字化转型指数衡量数字化转型。该指数不仅涵盖了企业层面的战略引领、技术驱动、组织赋能、数字化成果与应用等因素, 还包括了中观和宏观环境层面的因素。因此, 该数据库覆盖面广, 内容翔实, 能够更有效、全面地衡量企业数字化水平^[31]。

3. 机制变量

本文用企业资产专用性 (ASI) 衡量资源调整成本。企业资产专用性越强, 其资源调整成本越高。具体而言, 参考王竹泉等^[32]的研究, 本文用固定资产净值、在建工程、无形资产和长期待摊费用之和占总资产的比重衡量资产专用性。本文用管理者薪酬集中度 (EPC) 衡量管理者乐观预期。管理者薪酬集中度越高, 表明管理者的地位越高、控制力越强, 也越容易产生过度自信。具体而言, 参考李鹤尊等^[33]的研究, 本文用薪酬前三的董事、监事和高管薪酬之和占全部董事、监事和高管薪酬之和的比重衡量管理者薪酬集中度。本文用企业管理费用率 ($Mfee$) 衡量代理问题。企业管理费用率越高, 其代理问题越严重。具体而言, 参考黄建焯等^[34]的研究, 本文用销售费用和管理费用之和与营业收入的比值衡量企业管理费用率。

4.控制变量

本文引入了以下经济因素控制变量 (*EconVariables*): 固定资产密集度 (*AI*), 用总资产与营业收入的比值衡量; 人力资本密集度 (*EI*), 用员工人数与营业收入的比值衡量; 营业收入连续下降 (*D2*), 当营业收入连续两年下降时, 取值为1, 否则为0; 经济增长 (*gdp*), 用企业注册地的地区生产总值增长率衡量。同时, 本文还引入了企业层面控制变量 (*ControlVariables*): 企业规模 (*Size*), 用总资产的自然对数衡量; 财务杠杆 (*Lev*), 用总负债与总资产的比值衡量; 盈利能力 (*ROA*), 用净利润与总资产的比值衡量; 两职合一 (*Dual*), 当董事长与总经理为同一人时, 取值为1, 否则为0; 管理层持股 (*Mshare*), 用管理层持股数量与总股数的比值衡量; 董事会独立性 (*Indep*), 用独立董事人数与董事会总人数的比值衡量。

(二) 模型设定

为检验企业是否存在成本粘性, 本文构建模型如下:

$$\Delta Cost_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 \Delta Rev_{it} \times D_{it} + \alpha_2 \Delta Rev_{it} + Firm_i + Year_t + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

其中, *i* 和 *t* 分别表示企业和年份, $\Delta Cost$ 表示营业成本变动, ΔRev 表示营业收入变动 (用企业当年与前一年营业收入比值的自然对数衡量), *D* 表示营业收入下降 (当企业当年营业收入小于前一年营业收入时, 取值为1, 否则为0), *Firm* 表示企业固定效应, *Year* 表示年份固定效应, ε 表示随机误差项。若 α_1 为负, 且显著, 则表示企业存在成本粘性。

为进一步检验数字化转型对企业成本粘性的影响, 本文构建模型如下:

$$\begin{aligned} \Delta Cost_{it} = & \beta_0 + \beta_1 \Delta Rev_{it} \times D_{it} + \beta_2 \Delta Rev_{it} + \beta_3 D_{it} + \beta_4 DT_{it} \times \Delta Rev_{it} \times D_{it} + \beta_5 DT_{it} \times \Delta Rev_{it} + \\ & \beta_6 DT_{it} \times D_{it} + \beta_7 DT_{it} + \beta_8 EconVariables \times \Delta Rev_{it} \times D_{it} + \beta_9 EconVariables \times \Delta Rev_{it} + \\ & \beta_{10} EconVariables \times D_{it} + \beta_{11} EconVariables + \beta_{12} ControlVariables + Firm_i + Year_t + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad (2)$$

其中, *DT* 表示数字化转型, *EconVariables* 表示经济因素控制变量, *ControlVariables* 表示企业层面控制变量。其余变量含义与式 (1) 一致。

本文主要变量的描述性统计结果如表1所示。

表1 主要变量的描述性统计结果

变量	符号	样本量	均值	标准差	最小值	中位数	最大值
营业成本变动	<i>ΔCost</i>	35 147	0.0991	0.2574	-0.6859	0.0860	1.0480
数字化转型	<i>DT</i>	35 147	3.5838	0.2726	3.1351	3.5676	4.4291
营业收入变动	<i>ΔRev</i>	35 147	0.0901	0.2830	-0.8269	0.0840	1.1238
营业收入下降	<i>D</i>	35 147	0.3163	0.4650	0	0	1
企业资产专用性	<i>ASI</i>	35 147	0.4298	0.1978	0.0560	0.4146	0.8987
管理者薪酬集中度	<i>EPC</i>	35 147	0.4879	0.1374	0.2416	0.4689	0.8939
企业管理费用率	<i>Mfee</i>	35 147	0.0859	0.0684	0.0080	0.0682	0.4098
固定资产密集度	<i>AI</i>	35 147	1.2570	0.9822	0.0699	1.0228	5.6142
人力资本密集度	<i>EI</i>	35 147	2.5647	2.0808	0.4057	1.9758	13.5636
营业收入连续两年下降	<i>D2</i>	35 147	0.2269	0.4189	0	0	1
经济增长	<i>gdp</i>	35 147	0.0768	0.0463	-0.2502	0.0783	0.2988
企业规模	<i>Size</i>	35 147	22.2831	1.2756	20.0130	22.0867	26.2979
财务杠杆	<i>Lev</i>	35 147	0.4204	0.2025	0.0565	0.4119	0.8939
盈利能力	<i>ROA</i>	35 147	0.0362	0.0649	-0.2308	0.0362	0.2142
两职合一	<i>Dual</i>	35 147	0.2956	0.4563	0	0	1
管理层持股	<i>Mshare</i>	35 147	0.1398	0.1935	0.0000	0.0138	0.6784
董事会独立性	<i>Indep</i>	35 147	0.3779	0.0537	0.3333	0.3636	0.5714

(三) 数据来源

本文数据来源于国泰安 (CSMAR) 数据库。考虑到数字技术的迅速发展和应用主要集中在 2010 年之后, 并结合数据可得性, 本文以 2010—2023 年中国 A 股上市公司为样本。本文对研究样本按照以下步骤进行处理: 剔除金融类企业样本; 剔除 ST、主要变量数据缺失及资不抵债的样本; 为避免首次公开募股 (IPO) 的影响, 本文剔除了上市当年的样本; 对连续变量进行上下 1% 的缩尾处理。最终, 本文得到 35 147 个观测值。

四、实证结果与分析

(一) 基准回归结果与分析

企业成本粘性的基准回归结果如表 2 列 (1) 和列 (2) 所示。其中, 列 (1) 仅控制了企业固定效应和年份固定效应, 列 (2) 在列 (1) 的基础上加入了经济因素控制变量。以列 (2) 结果为例, $\Delta Rev \times D$ 的回归系数为 -0.0485, 且在 5% 水平上显著; ΔRev 的回归系数为 0.9500, 且在 1% 水平上显著。这表明营业收入每增加 1%, 营业成本增加 0.95%; 营业收入每下降 1%, 营业成本仅下降 0.9015% (即 $\alpha_1 + \alpha_2$), 意味着企业存在成本粘性。数字化转型与企业成本粘性的基准回归结果如表 2 列 (3) 和列 (4) 所示。其中, 列 (3) 控制了企业固定效应、年份固定效应和经济因素控制变量, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为 0.1037, 且在 1% 水平上显著。列 (4) 在列 (3) 的基础上加入了企业层面控制变量, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为 0.1001, 且在 1% 水平上显著。这表明数字化转型能够抑制企业成本粘性, 假说 1 得到验证。

表 2 基准回归结果

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
$\Delta Rev \times D$	-0.1224*** (-14.8741)	-0.0485** (-2.1281)	-0.4349*** (-3.3568)	-0.4068*** (-3.2178)
ΔRev	0.8857*** (186.2365)	0.9500*** (81.2689)	1.0201*** (14.6673)	1.0255*** (15.3647)
D			-0.0488** (-2.1060)	-0.0344 (-1.5553)
$DT \times \Delta Rev \times D$			0.1037*** (2.9400)	0.1001*** (2.9091)
$DT \times \Delta Rev$			-0.0224 (-1.2065)	-0.0195 (-1.0919)
$DT \times D$			0.0125* (1.9030)	0.0076 (1.1959)
DT			0.0163*** (3.0170)	0.0026 (0.4750)
经济因素控制变量	不控制	控制	控制	控制
企业层面控制变量	不控制	不控制	不控制	控制
企业/年份 FE	控制	控制	控制	控制
常数项	0.0118*** (15.0459)	0.0002 (0.0564)	-0.0536*** (-2.7436)	-0.5728*** (-12.6987)
样本量	35 147	35 147	35 147	35 147
\bar{R}^2	0.8803	0.8860	0.8861	0.8937

注: ***, **和*分别表示在 1%、5% 和 10% 水平上显著, 括号内是经过聚类稳健标准误调整后的 t 值, 下同。

(二) 内生性检验

1. 数字化转型滞后一期

上述分析表明, 数字化转型能够抑制企业成本粘性, 而企业成本粘性也可能阻碍数字化转

型,可见,互为因果可能导致内生性问题。当期的企业成本粘性无法影响滞后一期数字化转型的实施,因而本文将数字化转型滞后一期(L. DT)作为解释变量,并进行回归分析,回归结果如表3列(1)所示。结果显示,L. DT × ΔRev × D的回归系数为0.0832,且在5%水平上显著,表明本文基准回归结果稳健。

2.工具变量法

具体而言,本文参考肖土盛等^[35]的研究,用1984年各地级市的每万人固定电话数量与上一年的全国互联网上网人数的乘积作为数字化转型的工具变量(IV)。从相关性条件看,企业所处地区历史上的电信基础设施会从技术水平、使用习惯等方面影响企业对数字技术的应用水平和接受程度;从外生性条件看,邮电作为电信基础设施难以直接影响企业成本粘性。回归结果如表3列(2)所示。结果显示,DT × ΔRev × D的回归系数为0.2880,且在10%水平上显著,表明本文基准回归结果稳健。

3.外生事件冲击

企业数字化转型离不开网络基础设施的支持,完善的网络基础设施可以加快数字技术的创新和应用。另外,“宽带中国”战略的实施是逐年进行的,为本文使用双重差分模型(DID)提供了理想的实验环境。因此,本文将“宽带中国”战略的政策变量(BC)纳入模型,并进行回归分析,回归结果如表3列(3)所示。结果显示,BC × ΔRev × D的回归系数为0.0459,且在1%水平上显著,表明在考虑外生事件冲击后,本文基准回归结果稳健。

表3 内生性检验结果

变 量	(1)	(2)	(3)	变 量	(1)	(2)	(3)
$\Delta Rev \times D$	-0.3547*** (-2.8013)	-1.0858* (-1.8850)	-0.0743*** (-2.8291)	DT		-0.4833 (-0.6203)	
ΔRev	1.0405*** (14.3994)	1.5791*** (3.7106)	0.9757*** (68.1382)	$BC \times \Delta Rev \times D$			0.0459*** (2.8114)
D	-0.0303 (-1.2950)	0.1159 (0.5690)	-0.0148*** (-2.9943)	$BC \times \Delta Rev$			-0.0321*** (-3.1834)
L. DT × ΔRev × D	0.0832** (2.3864)			BC × D			0.0038 (0.8131)
L. DT × ΔRev	-0.0202 (-1.0388)			BC			0.0038 (1.3645)
L. DT × D	0.0061 (0.9230)			控制变量	控制	控制	控制
L. DT	-0.0112* (-1.8191)			企业/年份FE	控制	控制	控制
DT × ΔRev × D		0.2880* (1.8189)		常数项	-0.6366*** (-11.8817)		-0.5725*** (-13.6090)
DT × ΔRev		-0.1742 (-1.4783)		样本量	29 875	29 691	35 147
DT × D		-0.0304 (-0.5181)		R ²	0.8958	0.8428	0.8937

(三) 稳健性检验^①

1.更换被解释变量衡量方式

参考Weiss^[36]构建的成本粘性测度模型,本文用企业季度财务数据计算企业成本粘性(Sticky)。该值越大,表明企业成本粘性越高。结果显示,DT的回归系数为-0.2311,且在1%水平上显著,表明数字化转型能够抑制企业成本粘性,本文基准回归结果稳健。

2.更换解释变量衡量方式

① 稳健性检验结果未在正文中列出,留存备索。

本文用金星晔等^[37]基于机器学习和大语言模型构造的企业数字化转型指标衡量数字化转型(DT2), 并进行回归分析。结果显示, $DT2 \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0548, 且在1%水平上显著, 表明本文基准回归结果稳健。

3. 调整回归样本

考虑到“数字属性”企业会对本文基准回归结果产生影响, 参考杨德明和刘泳文^[38]的研究, 本文剔除与数字技术相关的企业样本, 包括信息传输、软件和信息技术服务业企业, 主营业务涉及高科技、软件、信息技术或互联网的企业和创业板的企业, 并进行回归分析。结果显示, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1383, 且在1%水平上显著, 表明本文基准回归结果稳健。

五、机制检验与异质性分析

(一) 机制检验

本文采用分组回归的方式进行机制检验, 若数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在资源调整成本较高、管理者乐观预期较强、代理问题较严重的企业中更明显, 则表明降低资源调整成本、纠正管理者乐观预期、缓解代理问题是数字化转型影响企业成本粘性的作用机制。

1. 资源调整成本

为检验数字化转型能否通过降低资源调整成本抑制企业成本粘性, 本文用企业资产专用性衡量资源调整成本。高资产专用性企业容易产生“套牢”效应^[39], 若改变资产用途, 企业需要付出巨大的交易成本。因此, 相对于低资产专用性企业, 高资产专用性企业在营业收入下降时往往产生较高的资源调整成本。本文根据企业资产专用性的中位数, 将样本分为高资产专用性企业和低资产专用性企业两组, 并进行回归分析, 回归结果如表4列(1)和列(2)所示。在高资产专用性企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1798, 且在1%水平上显著; 在低资产专用性企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0312, 但不显著。这表明数字化转型对企业成本粘性的抑制作用发生在高资产专用性企业中, 因而数字化转型能够通过降低资源调整成本抑制企业成本粘性, 假说2a得到验证。

2. 管理者乐观预期

为检验数字化转型能否通过纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性, 本文用管理者薪酬集中度衡量管理者乐观预期。相对于低管理者薪酬集中度企业, 高管理者薪酬集中度企业更容易产生管理者乐观预期。本文根据管理者薪酬集中度的中位数, 将样本分为高管理者薪酬集中度企业和低管理者薪酬集中度企业两组, 并进行回归分析, 回归结果如表4列(3)和列(4)所示。在高管理者薪酬集中度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1490, 且在1%水平上显著; 在低管理者薪酬集中度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0572, 但不显著。这表明数字化转型对企业成本粘性的抑制作用发生在高管理者薪酬集中度企业中, 因而数字化转型能够通过纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性, 假说2b得到验证。

3. 代理问题

为检验数字化转型能否通过缓解代理问题抑制企业成本粘性, 本文用企业管理费用率衡量代理问题。本文根据企业管理费用率的中位数, 将样本分为高管理费用率企业和低管理费用率企业两组, 并进行回归分析, 回归结果如表4列(5)和列(6)所示。在高管理费用率企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0989, 且在5%水平上显著; 在低管理费用率企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.2149, 且在1%水平上显著。组间系数差异检验结果显示, 数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在低管理费用率企业中更明显, 因而数字化转型能够通过缓解代理问题抑制企业成本粘性的作用机制不成立, 假说2c并未得到验证。可能的原因在于, 数字化转型产生的巨大变革可能导致企业的治理体系和治理能力脱节^[19], 如内部控制和风险管理等相关制度, 这会削弱数

数字化转型对代理问题的治理作用。

表4 机制检验结果

变 量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	高资产专用性企业	低资产专用性企业	高管理者薪酬集中度企业	低管理者薪酬集中度企业	高管理费用率企业	低管理费用率企业
$\Delta Rev \times D$	-0.7116*** (-4.4237)	-0.1368 (-0.6629)	-0.5556*** (-3.1978)	-0.2845 (-1.4158)	-0.3922** (-2.2053)	-0.8156*** (-3.3317)
ΔRev	1.0655*** (12.3264)	0.9401*** (9.3972)	1.0469*** (9.5391)	1.0414*** (12.0492)	1.1254*** (9.8173)	0.9454*** (12.9764)
D	-0.0716** (-2.4688)	-0.0228 (-0.6928)	-0.0532 (-1.5067)	-0.0065 (-0.2183)	-0.0473 (-1.3177)	-0.0484* (-1.7272)
$DT \times \Delta Rev \times D$	0.1798*** (4.0055)	0.0312 (0.5593)	0.1490*** (3.0913)	0.0572 (1.0588)	0.0989** (2.0721)	0.2149*** (3.2706)
$DT \times \Delta Rev$	-0.0288 (-1.2093)	0.0012 (0.0441)	-0.0361 (-1.2357)	-0.0165 (-0.7087)	-0.0515* (-1.7165)	0.0043 (0.2191)
$DT \times D$	0.0187** (2.2559)	0.0030 (0.3140)	0.0113 (1.1455)	-0.0000 (-0.0014)	0.0114 (1.1607)	0.0164* (1.9280)
DT	0.0044 (0.5186)	-0.0005 (-0.0634)	0.0045 (0.4984)	0.0030 (0.4044)	-0.0046 (-0.4901)	0.0077 (1.1755)
控制变量	控制	控制	控制	控制	控制	控制
企业/年份FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制
常数项	-0.5952*** (-8.4805)	-0.5540*** (-8.4472)	-0.6643*** (-8.2949)	-0.6254*** (-9.7527)	-0.6954*** (-8.4636)	-0.4269*** (-7.6584)
样本量	17 528	17 619	17 505	17 642	17 505	17 642
\bar{R}^2	0.8943	0.8950	0.8819	0.9052	0.8670	0.9252
组间系数差异检验	0.0000***		0.0000***		0.0000***	

(二) 异质性分析

1. 管理者能力

数字化转型作为一项战略决策，具有不确定性、长期性和高成本的特征，给管理者带来了巨大挑战。作为企业战略实施主体，管理者的认知、经验和价值观等特征会影响管理者能力，进而影响企业战略决策过程和实施效果。因此，管理者能力也会影响数字化转型对企业成本粘性的抑制作用。具体而言，其一，企业管理者能力越高，其数字化转型动机越强。相较于低能力管理者，高能力管理者的晋升压力较小，更倾向于从事具有风险的企业活动^[40]。同时，高能力管理者基于声誉机制更愿意实施企业数字化转型，以迎合舆论导向。其二，高能力管理者不仅本身能增强投资者的信心，降低企业外部融资成本，还可以利用社会人际关系拓宽企业融资渠道，缓解融资约束。此外，高能力管理者为维护声誉会在一定程度上约束其自利行为^[41]，降低代理成本。高能力管理者可以通过较高的价值创造能力帮助企业度过转型“阵痛期”。其三，高能力管理者具有较高的学习能力和适应能力，对产品、行业、宏观环境有着更为深刻的理解和较为准确的判断，因而其既可以有效应对数字化转型带来的颠覆性变革，又可以充分利用数字化转型成果。因此，本文预期，高能力管理者能够助力企业数字化转型的顺利进行，数字化转型对高能力管理者企业成本粘性的抑制作用更明显。本文参考Demerjian等^[42]的研究，用DEA-Tobit模型测度管理者能力，将样本根据管理者能力从小到大排序分为四组，依次赋值为1、2、3、4，赋值为4的为高能力管理者企业，赋值为1的为低能力管理者企业，并进行回归分析，回归结果如表5列(1)和列(2)所示。在高能力管理者企业中， $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.3519，且在1%水平上显著；在低能力管理者企业中， $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0899，但不显著。这表明数字化转型对企业成本粘性的抑制作用发生在高能力管理者企业中。

2. 产权性质

企业成本管理意愿将影响数字化转型对企业成本粘性的抑制作用。如果企业不注重成本管理, 那么数字化转型的发挥空间较小, 其对成本粘性的抑制作用也较弱。相较于非国有企业, 国有企业不仅需要完成经济目标, 还承担着就业、税收、维护社会稳定等非经济目标。另外, 天然政治关联使其享有融资便利、政府补贴和税收减免等政策性优惠^[43]。政策性负担形成的多元化目标将弱化国有企业对经济效益的追求, 政策性优惠引致的预算软约束也将扭曲国有企业的真实融资约束, 降低其成本管理意愿。因此, 本文预期, 由于国有企业成本管理意愿较弱, 数字化转型对其成本粘性的抑制作用也较弱。本文根据产权性质, 将样本分为国有企业和非国有企业两组, 并进行回归分析, 回归结果如表5列(3)和列(4)所示。在国有企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0205, 但不显著; 在非国有企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1642, 且在1%水平上显著。这表明数字化转型对企业成本粘性的抑制作用发生在非国有企业中。

表5 管理者能力和产权性质的异质性分析结果

变 量	(1)	(2)	(3)	(4)
	高能力管理者企业	低能力管理者企业	国有企业	非国有企业
$\Delta Rev \times D$	-1.4143*** (-3.8336)	-0.2903 (-1.1778)	-0.0825 (-0.3916)	-0.6742*** (-4.1082)
ΔRev	1.0061*** (8.7524)	1.1186*** (11.0401)	0.9934*** (7.9368)	1.0764*** (13.2971)
D	-0.0804** (-2.0308)	-0.0166 (-0.4419)	0.0311 (0.8397)	-0.0577** (-2.0603)
$DT \times \Delta Rev \times D$	0.3519*** (3.6303)	0.0899 (1.3718)	0.0205 (0.3565)	0.1642*** (3.6891)
$DT \times \Delta Rev$	-0.0107 (-0.3411)	-0.0526* (-1.9339)	-0.0059 (-0.1787)	-0.0340 (-1.5588)
$DT \times D$	0.0314*** (2.6709)	0.0036 (0.3500)	-0.0087 (-0.8236)	0.0131 (1.6296)
DT	-0.0030 (-0.2469)	0.0056 (0.5523)	0.0198** (2.3780)	-0.0029 (-0.4047)
控制变量	控制	控制	控制	控制
企业/年份FE	控制	控制	控制	控制
常数项	-0.7314*** (-6.2742)	-0.6142*** (-6.4165)	-0.4298*** (-6.3362)	-0.6744*** (-11.1011)
样本量	8 132	8 432	11 008	24 139
\bar{R}^2	0.9176	0.9246	0.9045	0.8901
组间系数差异检验	0.0000***		0.0000***	

3. 信息透明度

企业成本粘性是管理者成本管理行为的后果, 而信息质量将通过影响管理者行为来影响企业成本粘性, 因而信息透明度将是企业成本粘性的影响因素。那么, 数字化转型对企业成本粘性的抑制作用会在信息透明度不同的企业中有所差异。魏志华等^[44]、姜付秀等^[45]认为, 分析师关注度和外部监督力度是信息透明度的重要影响因素。一般来说, 分析师关注度越高、外部监督力度越高, 企业信息透明度越高, 此时数字化转型产生的信息优势被外部分析师和审计机构所替代, 数字化转型对成本粘性的抑制作用也就不能充分体现。相反, 分析师关注度越低、外部监督力度越低, 企业的信息不对称问题更严重, 此时可以预期数字化转型对企业成本粘性的抑制作用更明显。因此, 本文从分析师关注度和外部监督力度两个角度衡量信息透明度。参考潘越等^[46]的研究, 本文用当年对目标企业发布盈余预测报告的分析师人数衡量分析师关注度, 根据分析师关注度的中位数, 将样本为高分析师关注度企业和低分析师关注度企业两组。另外, 参考常规做法,

用企业聘请的会计师事务所是否来自国际四大会计师事务所衡量外部监督力度,若企业聘请的会计师事务所来自国际四大会计师事务所,则为高外部监督力度企业,否则为低外部监督力度企业。本文分别对高分析师关注度企业和低分析师关注度企业进行回归分析,回归结果如表6列(1)和列(2)所示。在高分析师关注度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0872,且在5%水平上显著;在低分析师关注度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1703,且在10%水平上显著。组间系数差异检验结果显示,数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在低分析师关注度企业中更明显。本文分别对高外部监督力度企业和低外部监督力度企业进行回归分析,回归结果如表6列(3)和列(4)所示。在高外部监督力度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.2052,但不显著;在低外部监督力度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0923,且在1%水平上显著。这表明数字化转型对企业成本粘性的抑制作用发生在低外部监督力度企业中。综上,数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在低信息透明度企业中更明显。

表6 信息透明度异质性分析结果

变 量	(1)	(2)	(3)	(4)
	高分析师关注度企业	低分析师关注度企业	高外部监督力度企业	低外部监督力度企业
$\Delta Rev \times D$	-0.3731*** (-2.5822)	-0.6216* (-1.7943)	-0.7232 (-0.8382)	-0.3829*** (-2.9976)
ΔRev	1.1760*** (14.2395)	0.9102*** (8.5284)	1.2289*** (2.8830)	1.0305*** (15.1094)
D	-0.0079 (-0.3048)	-0.0347 (-0.8141)	-0.0480 (-0.4920)	-0.0306 (-1.3386)
$DT \times \Delta Rev \times D$	0.0872** (2.1976)	0.1703* (1.8780)	0.2052 (0.9101)	0.0923*** (2.6460)
$DT \times \Delta Rev$	-0.0584** (-2.5645)	0.0099 (0.3496)	-0.0891 (-0.7773)	-0.0197 (-1.0797)
$DT \times D$	-0.0007 (-0.0892)	0.0111 (0.8769)	0.0140 (0.5000)	0.0065 (1.0000)
DT	0.0046 (0.6088)	0.0081 (0.9120)	0.0579** (2.1956)	-0.0006 (-0.1077)
控制变量	控制	控制	控制	控制
企业/年份FE	控制	控制	控制	控制
常数项	-0.5614*** (-8.4678)	-0.5672*** (-6.7252)	-0.9927*** (-3.9932)	-0.5760*** (-12.4179)
样本量	18 901	16 246	2 067	33 080
\bar{R}^2	0.8950	0.8907	0.8857	0.8947
组间系数差异检验	0.0000***		0.0000***	

4.行业竞争度

较高的成本粘性意味着企业资源配置效率相对低下、价值创造能力受限,若该现象持续存在,将显著加剧企业的经营风险。在竞争性行业中,同质化竞争往往导致企业市场份额萎缩、定价能力下降,利润空间持续压缩。收益水平的下降会进一步放大由企业成本粘性所带来的经营风险,促使管理者在“优胜劣汰”的市场压力下,积极采取措施降低企业成本粘性,以防范企业经营风险。此外,竞争性行业所具有的“信号”效应能够传递更为全面和及时的市场信息,此时企业依托数字化转型所形成的信息获取与处理优势更为凸显,进而增强其对企业成本粘性的抑制作用。因此,本文根据行业赫芬达尔指数的中位数,将样本分为高行业竞争度企业和低行业竞争度企业两组,并进行回归分析,回归结果如表7列(1)和列(2)所示。在高行业竞争度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1325,且在5%水平上显著;在低行业竞争度企业中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.0995,且在5%水平上显著。组间系数差异检验结果显示,数字化转型对企业成

本粘性的抑制作用在高行业竞争度企业中更明显。

5. 成本要素

数字化转型对劳动力存在替代效应和创造效应。一方面, 应用数字技术的企业实现了智能化、自动化生产, 很大程度上替代了一部分原本由劳动力承担的生产工作, 从而抑制劳动力成本粘性。另一方面, 数字技术应用衍生出的新业态创造了大量与数字技术有关的就业岗位, 增加了企业对高技能劳动力的需求, 从而一定程度上扩大了企业劳动力成本的平均水平和总体规模, 从而提高劳动力成本粘性。肖土盛等^[47]认为, 数字技术的应用替代了低技能员工, 但可以与高技能员工和长期雇佣员工形成互补效应。非劳动力成本的调整较少受到刚性契约和社会伦理的约束, 其调整弹性空间天然大于劳动力成本。因此, 当数字化技术带来实时、透明的全局运营数据时, 管理者能更迅速、无阻力地优化非人力资源的配置, 削减冗余与低效开支, 其效果从而在非劳动力成本上得到更集中、更显著的体现。相反, 劳动力成本受《中华人民共和国合同法》等刚性约束, 其调整涉及高昂的法律成本、组织震荡和潜在声誉风险。因此, 本文预期, 相较于劳动力成本, 数字化转型对非劳动力成本粘性的抑制作用更明显。本文将成本要素分为劳动力成本和非劳动力成本, 并进行回归分析, 回归结果如表7列(3)和列(4)所示。在劳动力成本样本中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为-0.0084, 但不显著; 在非劳动力成本样本中, $DT \times \Delta Rev \times D$ 的回归系数为0.1728, 且在1%水平上显著。这表明数字化转型对非劳动力成本粘性的抑制作用显著。

表7 行业竞争度和成本要素的异质性分析结果

变 量	(1)	(2)	(3)	(4)
	高行业竞争度企业	低行业竞争度企业	劳动力成本	非劳动力成本
$\Delta Rev \times D$	-0.5326*** (-2.5775)	-0.3928** (-2.2763)	-0.1884 (-0.9678)	-0.6225*** (-3.8973)
ΔRev	1.0389*** (12.7166)	1.0478*** (9.4452)	0.0916 (0.7611)	1.1002*** (13.5683)
D	-0.0341 (-1.1593)	-0.0024 (-0.0712)	-0.0654 (-1.6335)	0.0465 (1.4692)
$DT \times \Delta Rev \times D$	0.1325** (2.3229)	0.0995** (2.0862)	-0.0084 (-0.1616)	0.1728*** (3.9370)
$DT \times \Delta Rev$	-0.0233 (-1.0679)	-0.0238 (-0.7882)	0.0803** (2.4546)	-0.0177 (-0.8108)
$DT \times D$	0.0078 (0.8910)	-0.0010 (-0.1033)	0.0206* (1.8633)	-0.0117 (-1.2979)
DT	-0.0084 (-1.1077)	0.0188** (2.1959)	-0.0191* (-1.7055)	0.0030 (0.4418)
控制变量	控制	控制	控制	控制
企业/年份 FE	控制	控制	控制	控制
常数项	-0.6158*** (-9.1295)	-0.6258*** (-8.4443)	-1.4151*** (-17.6025)	-0.3860*** (-7.4504)
样本量	17 385	17 762	35 066	35 036
\bar{R}^2	0.8900	0.8964	0.4232	0.8475
组间系数差异检验	0.0630*		0.0000***	

六、进一步分析

基于前述分析, 数字化转型通过降低资源调整成本、纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性。然而, 成本粘性本质上属于中性概念, 其经济后果取决于是否与企业战略相匹配, 以及是否处于可控范围之内^[48]。数字化转型借助信息透明化、流程自动化和决策智能化赋能企业成本管

理，使其依据战略导向、环境动态和生命周期特征主动构建与之相适应的成本结构弹性。在此情况下，成本粘性的调整更可能是企业在权衡成本粘性的成本和收益之后作出的理性选择。因此，数字化转型对企业成本粘性的抑制作用可能是管理者基于企业长远利益考虑的结果，从而在长期内提升企业价值。基于上述分析，本文构建模型如下：

$$TQ_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 DT_{it} \times Sticky_{it} + \gamma_2 DT_{it} + \gamma_3 Sticky_{it} + \gamma_4 ControlVariables + Firm_i + Year_t + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

其中， TQ 表示企业价值，用企业托宾Q值衡量； $Sticky$ 表示企业成本粘性。其余变量含义与式（2）一致。

进一步分析结果如表8所示。其中，表8列（1）和列（2）分别为数字化转型、企业成本粘性对当期企业价值（ TQ ）和未来一期企业价值（ FTQ ）的回归结果。结果显示， $DT \times Sticky$ 的回归系数均为负，且至少在10%水平上显著，表明数字化转型能够抑制企业成本粘性，并有助于企业当期及未来价值的提升，具有长期价值创造作用。

表8 进一步分析结果

变 量	(1)	(2)
	TQ	FTQ
$DT \times Sticky$	-0.0453** (-2.2773)	-0.0409* (-1.8797)
DT	0.2851*** (4.8794)	0.1310** (2.1099)
$Sticky$	0.1561** (2.1975)	0.1525** (1.9674)
企业层面控制变量	控制	控制
企业/年份FE	控制	控制
常数项	14.9343*** (22.9905)	12.7436*** (19.1414)
样本量	31 116	26 485
R^2	0.6500	0.6583

七、研究结论与政策建议

数字化转型如何实现价值创造成为实务界和学术界广泛关注的问题。本文以2010—2023年中国A股上市公司为样本，实证检验了数字化转型对企业成本粘性的影响及作用机制。研究发现，数字化转型能够抑制企业成本粘性，该结论在经过一系列内生性检验和稳健性检验后仍然成立。机制检验结果显示，数字化转型通过降低企业资源调整成本和纠正管理者乐观预期抑制企业成本粘性。异质性分析结果显示，数字化转型对企业成本粘性的抑制作用在高能力管理者企业、非国有企业、低信息透明度企业、高行业竞争度企业中更显著。同时，数字化转型对非劳动力成本粘性的抑制作用显著。进一步分析结果显示，数字化转型对企业成本粘性的抑制作用有助于企业当期及未来价值的提升，具有长期价值创造作用。

基于上述研究结论，本文提出以下政策建议：

在企业层面，应超越技术工具应用的视角，将数字化转型深度融入战略决策和运营体系。一方面，依托物联网、云平台、智能分析系统，重点优化非劳动力资源（如设备、库存、技术）的配置流程，建立可实时监测、动态调度的资源管理体系，切实降低调整刚性、提升运营弹性。另一方面，构建数据驱动的管理决策支持机制，通过大数据、人工智能提高市场洞察和风险预警能力，抑制管理者因信息局限或认知偏差而产生的非理性乐观，推动成本决策更趋科学。同时，企业应结合自身治理结构、行业竞争态势和管理团队数字化素养，制定差异化、分阶段的转型路

径, 避免“一刀切”式投入, 确保资源精准作用于关键成本环节。另外, 在公司治理层面, 应引导企业将管理层及董事会的数字化战略能力纳入治理评价体系, 推动董事会在数字化转型进程中履行战略监督职责, 确保数字化投入与企业长期价值匹配。

在政府层面, 应通过制度设计和基础设施建设, 营造有利于企业依托数字化提高资源配置效率的宏观环境。可考虑采取税收优惠、专项补贴、研发支持等政策工具, 重点鼓励处于高竞争行业、信息透明度相对不足的非国有企业加大数字化投入, 缓解其转型初期的资金压力。同时, 应持续完善数字基础设施, 推动5G网络、工业互联网平台和算力中心等公共能力建设, 并建立健全安全规范的数据要素流通机制, 打破“数据孤岛”, 为企业跨区域、跨链条的资源优化提供支撑。此外, 可通过典型案例推广、行业试点示范等方式促进数字化转型与成本管理的企业经验交流, 降低社会整体转型成本。监管机构可进一步完善与数字化进程相适应的信息披露准则, 鼓励企业主动披露转型成效、资源效率提高情况和相关成本结构变化, 强化外部市场监督约束。政府制定政策时应前瞻性地重视数字化转型对就业结构、技能需求的长期塑造作用, 通过加强职业技能培训、完善终身学习体系、优化社会保障网络等举措, 推动劳动力市场与数字变革协同演进, 提高资源配置效率, 并促进社会包容与稳定发展。

参考文献:

- [1] 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.
- [2] 李琦, 刘力钢, 邵剑兵. 数字化转型、供应链集成与企业绩效——企业家精神的调节效应[J]. 经济管理, 2021, 43(10): 5-23.
- [3] TRUANT E, BROCCARDO L, DANA L. Digitalisation boosts company performance: an overview of Italian listed companies[J]. Technological forecasting and social change, 2021, 173: 121173.
- [4] 罗进辉, 巫奕龙. 数字化运营水平与真实盈余管理[J]. 管理科学, 2021, 34(4): 3-18.
- [5] 宋德勇, 朱文博, 丁海. 企业数字化能否促进绿色技术创新? ——基于重污染行业上市公司的考察[J]. 财经研究, 2022, 48(4): 34-48.
- [6] 尹建华, 高小慧. 企业数字化转型与绿色创新关系: 一项基于TOE框架的元分析[J]. 技术经济, 2025, 44(11): 49-65.
- [7] ANDERSON M C, BANKER R D, JANAKIRAMANJ S N. Are selling, general, and administrative costs “sticky”? [J]. Journal of accounting research, 2003, 41(1): 47-63.
- [8] BANKER R, BYZALOV D, CHEN L. Employment protection legislation, adjustment costs and cross-country differences in cost behavior[J]. Journal of accounting and economics, 2013, 55(1): 111-127.
- [9] CHEN C X, LU H, SOUGIANNIS T. The agency problem, corporate governance, and the asymmetrical behavior of selling, general, and administrative costs[J]. Contemporary accounting research, 2012, 29(1): 252-282.
- [10] 梁上坤. 机构投资者持股会影响公司费用粘性吗?[J]. 管理世界, 2018, 34(12): 133-148.
- [11] 刘媛媛, 刘斌. 劳动保护、成本粘性与企业应对[J]. 经济研究, 2014, 49(5): 63-76.
- [12] 江伟, 姚文韬, 胡玉明. 《最低工资规定》的实施与企业成本粘性[J]. 会计研究, 2016(10): 56-62+97.
- [13] 梁上坤. 管理者过度自信、债务约束与成本粘性[J]. 南开管理评论, 2015, 18(3): 122-131.
- [14] 全怡, 陶聪. 女性高管与企业费用粘性——基于管理层自利的视角[J]. 会计与经济研究, 2018, 32(5): 40-58.
- [15] 洪荭, 陈晓芳, 胡华夏, 等. 产业政策与企业成本粘性——基于资源配置视角[J]. 会计研究, 2021(1): 112-131.
- [16] 全怡, 严丽娜, 刘磊. 注册地变更与企业费用粘性——基于政策性优惠和负担的视角[J]. 会计研究, 2019(8): 47-54.
- [17] 谢露, 翟胜宝, 童丽静. 博彩文化与企业费用粘性[J]. 会计研究, 2021(5): 121-132.
- [18] 李继元, 汪方军, 赵红升, 等. “党建入章”与企业成本粘性: 基于党组织治理的解释[J]. 外国经济与管理, 2021, 43(10): 21-34.

- [19] 赵璨,曹伟,姚振晔,等.“互联网+”有利于降低企业成本粘性吗?[J].财经研究,2020,46(4):33-47.
- [20] 吕可夫,于明洋,阮永平.企业数字化转型与资源配置效率[J].科研管理,2023,44(8):11-20.
- [21] 祁怀锦,曹修琴,刘艳霞.数字经济对公司治理的影响——基于信息不对称和管理者非理性行为视角[J].改革,2020(4):50-64.
- [22] 罗珉,李亮宇.互联网时代的商业模式创新:价值创造视角[J].中国工业经济,2015(1):95-107.
- [23] 张叶青,陆瑶,李乐芸.大数据应用对中国企业市场价值的影响——来自中国上市公司年报文本分析的证据[J].经济研究,2021,56(12):42-59.
- [24] MIKALEF P, PATELI A. Information technology-enabled dynamic capabilities and their indirect effect on competitive performance: findings from PLS-SEM and fsQCA[J]. Journal of business research, 2017, 70(1): 1-16.
- [25] 赵振.“互联网+”跨界经营:创造性破坏视角[J].中国工业经济,2015(10):146-160.
- [26] 陈剑,黄朔,刘运辉.从赋能到使能——数字化环境下的企业运营管理[J].管理世界,2020,36(2):117-128+222.
- [27] 曾建光,王立彦,徐海乐.ERP系统的实施与代理成本——基于中国ERP导入期的证据[J].南开管理评论,2012,15(3):131-138.
- [28] 刘政,姚雨秀,张国胜,等.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] 方巧玲,余怒涛,徐慧.数字化转型的治理效应研究:会计信息质量视角[J].会计研究,2024(3):34-50.
- [30] 谢素朴,潘彬.参与“一带一路”投资会影响企业成本粘性吗——基于中国上市公司经验数据[J].会计研究,2025(6):19-31.
- [31] 甄红线,王玺,方红星.知识产权行政保护与企业数字化转型[J].经济研究,2023,58(11):62-79.
- [32] 王竹泉,段丙蕾,王苑琢,等.资本错配、资产专用性与公司价值——基于营业活动重新分类的视角[J].中国工业经济,2017(3):120-138.
- [33] 李鹤尊,孙健,安娜.ERP系统实施与企业成本粘性[J].会计研究,2020(11):47-59.
- [34] 黄建烨,李玉婷,谭成雪.党组织参与治理能促进实体经济“脱虚向实”吗?——基于民营上市企业的实证研究[J].财经问题研究,2023(4):72-86.
- [35] 肖土盛,郭泽青,耿春晓.企业数字化转型与关系型交易治理:来自关联交易的经验证据[J].经济理论与经济管理,2025,45(4):76-95.
- [36] WEISS D. Cost behavior and analysts' earnings forecasts[J]. The accounting review, 2010, 85(4): 1441-1471.
- [37] 金星晔,左从江,方明月,等.企业数字化转型的测度难题:基于大语言模型的新方法与新发现[J].经济研究,2024,59(3):34-53.
- [38] 杨德明,刘泳文.“互联网+”为什么加出了业绩[J].中国工业经济,2018(5):80-98.
- [39] 许楠,刘浩,蔡伟成.独立董事人选、履职效率与津贴决定——资产专用性的视角[J].管理世界,2018,34(3):109-123+184.
- [40] 姚立杰,周颖.管理层能力、创新水平与创新效率[J].会计研究,2018(6):70-77.
- [41] 张铁铸,沙曼.管理层能力、权力与在职消费研究[J].南开管理评论,2014,17(5):63-72.
- [42] DEMERJIAN P, LEV B, MCVAY S. Quantifying managerial ability: a new measure and validity tests [J]. Management science, 2012, 58(7): 1229-1248.
- [43] 杨兴全,尹兴强.国企混改如何影响公司现金持有?[J].管理世界,2018,34(11):93-107.
- [44] 魏志华,王孝华,蔡伟毅.税收征管数字化与企业内部薪酬差距[J].中国工业经济,2022(3):152-170.
- [45] 姜付秀,蔡文婧,蔡欣妮,等.银行竞争的微观效应:来自融资约束的经验证据[J].经济研究,2019,54(6):72-88.
- [46] 潘越,戴亦一,林超群.信息不透明、分析师关注与个股暴跌风险[J].金融研究,2011(9):138-151.
- [47] 肖土盛,孙瑞琦,袁淳,等.企业数字化转型、人力资本结构调整与劳动收入份额[J].管理世界,2022,38(12):220-237.
- [48] 陈磊,宋乐,施丹.企业的成本粘性被高估了吗?基于中国上市公司的实证研究[J].中国会计评论,2012,10(1):1-14.

How Does Digital Transformation Impact Enterprise Cost Stickiness

HAN Liangliang, LI Xiaohan, PENG Yi

(School of Business, Liaoning University, Shenyang 110136, China)

Summary: In recent years, with the rapid development of the digital economy and the increasingly complex and volatile market landscape, the issue of value creation through digital transformation has become a topic of widespread concern in both practical and academic circles. Cost management is a critical aspect of enterprise operations, closely linked to resource allocation efficiency and value creation capabilities, with cost stickiness being a key manifestation of cost management behavior. Existing literature has explored the influencing factors of cost stickiness from macro-level institutional environments, meso-level industry characteristics, and micro-level enterprise perspectives, yet few studies have examined how digital transformation, a significant strategic change, affects cost stickiness.

Based on this, this paper investigates the value creation mechanism of digital transformation from the perspective of cost stickiness, using data from Chinese A-share listed companies from 2010 to 2023. The findings reveal that digital transformation can effectively mitigate enterprise cost stickiness. Mechanism tests indicate that digital transformation achieves this by reducing resource adjustment costs and correcting managerial optimism. Heterogeneity analysis shows that the inhibitory effect of digital transformation on enterprises cost stickiness is more pronounced in enterprises with higher managerial capabilities, non-state-owned enterprises, highly competitive industries, and enterprises with lower information transparency. Additionally, this inhibitory effect is not reflected in labor cost stickiness but is realized by reducing non-labor cost stickiness. Moreover, the suppression of cost stickiness through digital transformation ultimately enhances both current and future enterprise value, demonstrating a long-term value creation effect.

This paper contributes to relevant literature in three key aspects. First, from the perspective of cost stickiness, it enriches research on the economic consequences of digital transformation. Existing studies on the value creation of digital transformation have primarily focused on its impact on operational efficiency, enterprise governance, and innovation, with limited attention to whether and how digital transformation affects cost management behavior. By examining cost stickiness, this paper expands research on value creation through digital transformation. Second, it reveals that reducing resource adjustment costs and correcting managerial optimism are important mechanisms through which digital transformation affects cost stickiness. Third, it broadens the research framework on the influencing factors of cost stickiness. By incorporating digital transformation, a crucial strategic shift in the digital economy era, into the analysis, this paper provides a new perspective for understanding cost stickiness and offers valuable insights for enterprises to optimize resource allocation and promote high-quality development.

This paper elucidates the internal logic of how digital transformation influences enterprises cost management behavior. It provides empirical evidence for government regulators to create a targeted institutional environment conducive to enterprises digital transformation and offers significant implications for enterprises seeking to optimize cost management decisions and enhance resource allocation efficiency through digital transformation.

Key words: digital transformation; enterprises cost stickiness; resource adjustment costs; optimistic expectations

(责任编辑: 尚培培)

[DOI]10.19654/j.cnki.cjwtyj.2026.02.007

[引用格式]韩亮亮, 李晓涵, 彭伊. 数字化转型如何影响企业成本粘性[J]. 财经问题研究, 2026(2): 89-103.