

大数据驱动的新零售博弈与品牌价值创新策略

熊巍, 季铁

(湖南大学, 长沙 410082)

摘要: **目的** 研究大数据驱动的新零售博弈中品牌价值创新的实践、策略与趋势。**方法** 通过对零售业数字化转型的国际趋势、阿里与京腾生态系之间的新零售格局进行梳理和总结,以体验经济时代的特征、品牌研究的理论与工具为线索,研究和分析我国大数据驱动下的品牌价值创新策略,以及变革和未来的发展趋势。**结论** 品牌内涵发展至“品牌即体验”阶段,数据成为了重要的战略资源,新的工具不断被开发,用以支持大数据驱动的品牌价值创新。企业逐步完成数字化转型,通过数据洞察新的商业机会,构建新的品牌战略,推动组织变革,创造新的品牌体验,从而成为新时代的强势品牌。

关键词: 大数据; 新零售; 品牌价值创新; 品牌体验

中图分类号: J511 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-3563(2021)16-0251-07

DOI: 10.19554/j.cnki.1001-3563.2021.16.035

Big Data Driven New Retail Game and Brand Value Innovation Approach

XIONG Wei, JI Tie

(Hunan University, Changsha 410082, China)

ABSTRACT: The work aims to study the practice, strategies and trends of the brand value innovation in the big data driven new retail game. Through the research on the global trend of retail industry digital transformation and the new retail game between Alibaba and Tencent & Jingdong and taking the characteristics of the experience economy era and the theory and tools of brand research as clue, the big data driven brand value innovation strategy is summarized and the changes and trends of new retail brand value innovation is analyzed. Brand connotation has developed to the brand as the experience phase, and date has become the essential strategic asset. New tool have been developed to support big data driven brand value innovation. Enterprises gradually realize the digital transformation, discover new business opportunities through data insight, develop a new brand strategy and create new brand strategy, thereby building strong brand in the new era.

KEY WORDS: big data; new retail; brand value innovation; brand experience

自马云掀起新零售热潮后已过去三年,线上线下的业态融合与数字化成为了商业领域的新常态,如阿里巴巴最新的商业操作系统强调,通过品牌、服务、组织等十一个要素激发数字经济时代的商业新增长;京腾推出以腾讯社交、内容体系和京东交易体系为基础的无界零售,提供成本与效率、产品与体验优化升级的解决方案,商业巨头们在大数据的驱动下不断展开新的博弈,正如新零售不是静态的比较方法而是持续迭代的过程,大数据驱动的企业与品牌通过数字技

术重构并连接线上、线下、仓储物流等资源,以消费者体验为中心建立更敏捷的组织,不断创造能够形成差异点的新优势^[1],使品牌与数字时代的消费者及其生活方式紧密相连,与数字原住民一同创造新的价值。

1 新零售的发展与博弈

1.1 零售业的数字化转型

阿里研究院曾给出过定义,新零售是以消费者体

收稿日期: 2021-05-15

基金项目: 国家社科基金艺术学重点项目(20AG011)

作者简介: 熊巍(1991—),男,湖南人,湖南大学硕士生,主攻品牌设计、视觉传达与媒体设计。

通信作者: 季铁(1972—),男,湖南人,博士,湖南大学教授,主要研究方向为设计艺术学、数字文化创新、非遗文化生态。

如通过盒马鲜生与三江购物成立合资公司、入股联华超市进行零售业国企混改等项目,不断加速对实体零售业的网络建设与数字化改造。而在专卖店领域,阿里巴巴与苏宁成为战略合作伙伴,阿里巴巴以苏宁庞大的门店为基础进行代销和经销,苏宁则利用阿里巴巴的数据、流量和生态系统进行平台化管理,打造了如苏先生、苏宁极物、苏宁Biu店等项目。在便利店领域,阿里一方面通过零售通事业部以天猫小店战略对街边店的传统运营模式进行数字化改造,另一方面通过淘咖啡探索新零售的无人模式。生鲜餐饮领域是新零售实践的重要阵地,阿里不断加大对饿了么和易果生鲜的投资,并通过新零售网红项目盒马鲜生深度布局,前店后仓、混合业态、移动端支付、三公里配送等一系列新的商业模式不断改变着消费者的生活方式。物流领域则是以菜鸟网络为基础,通过“中国智能物流骨干网络”项目推进物流数字化进程,并在蚂蚁金服、阿里云、阿里妈妈等的支持下,为消费者提供了完整的生活服务闭环。

相较于阿里巴巴,京东更加侧重于在拓展事业部业务的基础上与行业龙头展开深度的战略合作,在超市领域,通过与永辉超市及沃尔玛的战略合作实现品类和客群的优势互补,如联合永辉超市、沃尔玛推出京东到家项目,并借助沃尔玛的海外资源进行全球化战略布局。在便利店领域,通过新通路事业部赋能线下零售,推出打通品牌商-终端门店-消费者的京东便利店智慧管理系统,计划在全国建设一百万家京东便利店。生鲜餐饮领域,京东成立生鲜事业部,以自有平台为主与天天果园等优质农产品企业或产地合作建立农产品供应链,并通过钱大妈、7Fresh、每日优鲜以及联合腾讯、永辉超市推出的超级物种等项目布局生鲜餐饮网络。在物流领域,京东拥有完善的物流仓配体系与自营商品电商仓,通过收购达达47%的股权,建立了中小件、大件、冷链、B2B、跨境和众包六大物流网络,为无界零售系统提供了强力的物流保障。同时,腾讯通过与中百集团、家乐福、小米、拼多多、美团等的合作,并以微信、微信公众平台布局O2O,加之其完善丰富的内容体系,与京东一同形成了足以匹敌阿里的商业生态。

体验经济时代的线上与线下零售的界限变得模糊,在支付宝和微信支付的支持下我国两大品牌生态闭环正在逐步形成,总体来看,京腾以腾讯的社交、内容体系和京东的交易体系为基础,通过共同推出的“京腾无界零售”为品牌商打造线上线下一体化、服务深度定制化、场景交易高融合的零售解决方案,力图实现场景无限、货物无边、人企无间;阿里则以电子商务的零售、消费者服务和批发为核心,拓展数字媒体和娱乐以及创新项目,并在物流、支付与金融服务、云计算服务以及广告营销和数据管理项目的支持下不断完善商业和品牌生态系统的建设,目前在新零

售博弈中占据上风。

2 品牌价值创新的策略与方法

2.1 品牌价值创新的背景

大数据与体验经济的时代背景要求品牌价值创新的策略进行转变,从我国新零售的博弈中不难发现,数据成为了企业和品牌的重要战略资源,尤其是对于规模庞大、内部结构复杂的品牌生态系统。通过数据识别最有价值的客户、优化商业流程、洞察新的商业机会等的方法和工具正在更新着传统的企业发展模式,因此需要新的符合大数据时代特征的品牌战略、内部组织变革等支持企业和品牌创造新的价值。

Pine和Gilmore在《体验式经济时代来临》中将经济价值的演进划分为货物(Commodities)、商品(Goods)、服务(Services)以及体验(Experiences)^[4],在这一演进过程中对于数据的采集、分析与洞察的要求越来越高,而Alvin Toffler于1980年在《第三次浪潮》一书中首次提及“大数据”,随着《自然》和《科学》杂志分别开辟了介绍大数据的专刊,大数据开始被广泛关注,其后Gartner、IBM、麦肯锡等提出了大数据的5V特征,即体量(Volume)、种类(Variety)、速率(Velocity)、价值(Value)、真实性(Veracity),并被学术界和产业界广泛认同^[5]。数据呈爆炸式增长且获取成本显著降低是体验经济时代一项重要的特征,大数据的5V特征为解决“成本和效率”“产品和体验”这两大零售业关键问题提供了最好的机会,将数据视为至关重要的战略资产并通过数据洞察新的商业机会,势必成为品牌发展和品牌价值创新的新常识。

品牌价值是消费者赋予产品或服务的个人价值观和意义,可以分为功能性价值、象征性价值、体验性价值三种类型^[6],品牌相应地就可以分为功能型品牌、象征型品牌、体验型品牌三类。以往碍于数据获取成本大、分析水平低和洞察过于局限等问题,难以进行体验价值的创造与创新,而体验经济时代的大数据及相应技术的开发与应用,为功能性特征和利益主导的营销升级为体验式营销提供了核心驱动力,同时消费者也愈加青睐体验型品牌,这就意味着作为营销活动中重要组成部分的品牌也必须进行思维转换,从将品牌视作形象识别与传播,转为将品牌视作创造可感知、可认知和表达情感的连接点的重要资源,能够为消费者提供值得付费的体验。

2.2 品牌研究的理论与工具

品牌研究的理论与工具的演进也促成了品牌价值创新策略与方法的转变。从品牌学的发展来看,品牌学的理论准备阶段可分为古典、现代、当代三个子阶段^[7]。古典品牌理论阶段是品牌学理论的最初形成阶段,侧重于从品牌的定义、命名、标识、商标等方

面对品牌的内涵和外延进行规范研究,从识别角度提出了许多具有战略性意义的品牌理论,如独特销售主张理论、品牌个性理论、品牌形象理论、品牌定位理论等。现代品牌理论阶段是品牌学理论的深化发展阶段,主要包括品牌权益理论、品牌权益管理理论和品牌权益管理运作模型等三个方面的内容,主要从市场营销和传播识别两方面评估品牌价值。基于市场营销的评估模型的典型代表是大卫·艾克的品牌资产模型和麦肯锡的7S模型,基于识别传播的评估模型包括电通蜂窝模型、ROI品牌工具、CBBE模型等。

演进至体验经济时代的过程中,品牌研究的理论和工具不断创新和完善,当代品牌理论阶段的新研究主要集中在品牌关系和品牌力理论、品牌塑造方法、

战略性品牌管理理论及其他新兴品牌思想等领域,见表1。其中 Bernd Schmitt 将品牌的内涵发展划分为“品牌即标识”和“品牌即体验”两个阶段,并提出体验式营销理论(Experiential Marketing),明确品牌体验这一个性化、互动的营销手段,利用看、听、用、参与等手段充分刺激消费者的理性和感性,通过感官、情感、思考、行动和联想这五个战略体验模块传递品牌价值^[8],并指出品牌在“品牌即体验”阶段的重点在于通过个人体验(感官体验、情感体验、思考体验)和共享体验(行动体验、关联体验)与消费者建立联系,以及建立与消费者生活方式之间的联系,品牌价值创新的策略与方法已经由品牌识别与传播转向品牌体验。

表1 品牌研究的理论与工具
Tab.1 The theory and tools of brand research

阶段	人物/组织	内容
古典品牌理论阶段	研究主要集中在规范品牌的内涵和外延,并从塑造品牌的角度提出了诸多理论	
	罗瑟·瑞夫斯	独特销售主张理论
	加德纳和利维	《产品与品牌》(1955)
	精信环球和小林太三郎	品牌个性理论
	大卫·奥格威	品牌形象理论
	曼弗雷德·布鲁恩	品牌生命周期理论
	杰克·特劳特	品牌定位理论
现代品牌理论阶段	爱德华·陶伯	品牌延伸理论
	研究主要集中在品牌权益理论、品牌权益管理理论和品牌权益管理运作模型	
	扬·罗比凯广告公司	品牌资产评估模型
	皮塔和凯特尼斯	《90年代品牌资产管理计划》
	大卫·艾克	艾克品牌权益模型
	凯文·莱恩·凯勒	基于消费者品牌资产模型
	奥美广告公司	360度品牌管家
	达彼思广告公司	品牌轮盘/精髓
	智威汤逊广告公司	全方位品牌传播
	电通集团	电通蜂窝模型
恒美广告公司	ROI品牌工具	
罗伯特·沃特曼和托马斯·彼得斯	麦肯锡7S模型	
伦纳德·贝瑞和巴巴拉·本德·杰克逊	关系营销理论	
当代品牌理论阶段	将前述理论进一步创新、完善和相互渗透,新的研究主要集中在品牌关系和品牌力理论、品牌生态学理论、战略性品牌管理理论及其他新兴品牌思想等	
	唐·舒尔茨	整合营销传播
	高德纳咨询公司	客户关系管理
	伯德·施密特	体验营销理论
	安格尼斯嘉·温克勒	品牌生态系统
	Frog设计咨询公司	FROG数字化团队协作工具包
	Prophet设计咨询公司	品牌相关性指数模型
	IDEO设计咨询公司	OI ENGINE协作创新平台
	Ccontinuum设计咨询公司	NXT行业趋势分析模型
	Interbrand设计咨询公司	品牌价值评估模型
.....		

表 2 数字转型下品牌战略、组织结构和用户体验的转变
 Tab.2 The shifts to brand strategy, organization structure, customer experience in DT

转化目标	传统方式	数字化方式
升级品牌战略	品牌识别仅是静态的语言和图形 品牌传播仅是事先准备的独白 用通用标准进行测试和绩效 营销活动独立且未全面考虑用户旅程 各部门独立管理用户体验和解决方案 等级制度式的沟通和组织结构	智能、动态且与消费者生活息息相关的品牌价值系统 构建品牌和用户关系的持续对话 用更精准的绩效标准优化规模、时效性和自动化程度等 全渠道数字化营销和货币化 跨部门、职能的团队建立以客户为中心的全渠道体验
构建敏捷性组织	死板的年度计划和资源配置流程 领导意见为主的决策制定流程 在组织运作中只相信人的能力	以分布式、自我管理和赋能团队为基础的网络结构 实时的、需求驱动的、弹性的且不断迭代的流程 视数据为战略资产并将以数据驱动决策制定 利用人工智能设计体验和流程
数字化品牌体验	以“设计到计划到执行”的单线流程进行转变为体验而体验 品牌仅是体验的要素之一 以接触点为基础的品牌互动 触点间彼此割裂 临时的救急的体验设计	多线程多团队同时进行转型并建设为长期服务的基础设施 有明确商业目标和作用的体验设计 用体验兑现品牌承诺 全面综合的顾客至上 建立统一的全渠道体验 根据转型蓝图和数据分析设计的体验

同时身处体验经济时代的品牌建设者们不断开发新的工具来支持大数据驱动的品牌价值创新，如 Frog 的数字化团队协作工具包，IDEO 的 OI Engine 协作创新平台，以及阿里巴巴的 META 迭代品牌建设模型、Spring Cloud Alibaba、钉钉等。我国消费者的数字化率高达 44%，远高于我国零售商、供应商和制造商的 24%、17.6% 和 13.7%^[9]，绝大多数企业难以消化海量的消费者数据且缺乏对自身相关数据的合理认知，而体验与数据密不可分，如何与数字原住民建立联系的迫切需求形成 C 端数字化反向驱动 B 端数字化加速的现状，通过数字化转型则可以有效地解决这一问题，数字化转型成为了品牌价值创新策略与方法的关键。数字化转型的目的在于整合数字化技术、工具、工作方法实现组织或品牌的持续迭代与升级^[10]。对商业实体而言，其旨在通过信息、计算、通讯、互联等技术的综合运用激发有意义的改变从而提高其价值的过程^[11]，由数字化转型激发的创新能极大地强化社会和组织创造价值的能力^[12]，从传统企业的实践来看划分为六个阶段，包括维持传统运营模式、小规模数字化试验、数字化转型工作正式启动、制定数字化转型战略、转型工作收敛整合、形成创新组织文化，主要转化目标包括升级品牌战略、构建敏捷性组织和数字化品牌体验，见表 2，逐步实现大数据驱动的品牌价值创新的策略与方法。

3 品牌价值创新策略与方法的变革与趋势

在国内新零售玩家的刺激与带动下，国外零售业巨头也纷纷加速新一轮的迭代，如与阿里最为相似的亚马逊以其 CEO Jeff Bezos 的飞轮效应(Flywheel Effect)为指导，以客户体验为核心和出发点，认为客

户需求的满足程度直接影响流量的获得，流量得以保障后将会形成三重驱动力，包括形成对供货商的议价能力、成本与定价的降低、客户体验的进一步提升，从而吸引更多第三方商家进驻平台以丰富品类。利用平台内竞争以及物流、信息服务等进一步降低成本与定价，将更多的资源用于体验创新，不断提升客户满意度，形成良性循环，见图 2，由此创造了新零售实践中最具代表性的案例 AmazonGo，利用技术赋能商业的同时能够更好地收集、整合、分析消费者的数据以进一步提升体验，并在生鲜领域收购全食以推出 AmazonFresh，在专卖店领域开设自营线下书店进驻 BestBuy 等卖场，不断创造新的品牌价值。新零售在各国商业环境的差异下形成了不同的趋势，如美国以

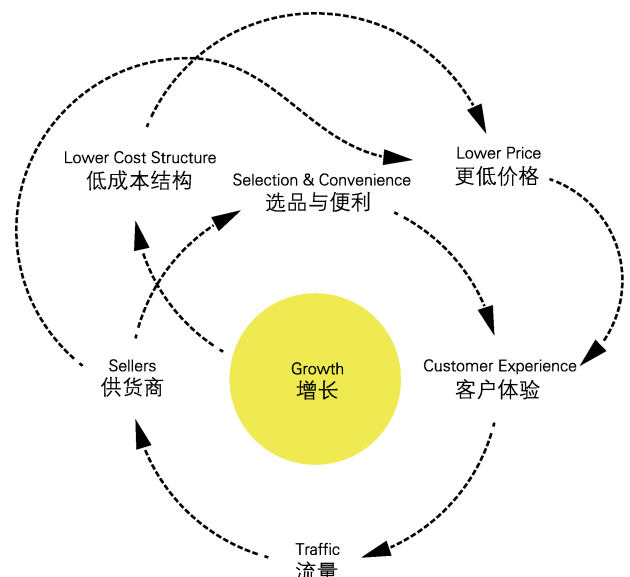


图 2 飞轮效应

Fig.2 The flywheel effect

沃尔玛为代表的传统零售与电子商务分庭抗礼,日本传统商业的极致服务使其仍保持对于新兴业态的绝对优势,我国新零售的博弈则在经历了无人零售、共享经济、新物种等概念热潮后已进入调整期。

3.1 品牌体验逐步取代传统方法

体验经济时代的专业化分工生产服务模式愈加成熟,传统的供应链业务模式逐步转变为价值网络,同时随着新零售时代话语权从商家让渡至消费者^[12],相较于供应商(Suppliers)、竞争者(Competitors)和补充者(Complements)其余三项价值网络的核心要素,消费者成为了对企业和品牌影响最大的节点,其核心行为可以归纳为使用、参与、定制、连接和合作五类^[13],这要求品牌在给予消费者深刻印象的同时更加注重与其建立紧密的联系,对与核心行为相关的体验进行精心设计。随着人工智能进一步成熟,深度学习、认知计算(Cognitive Computing)、社会计算(Social Computing)等人工智能技术结合大数据应用于体验研究将逐渐成为主流^[5],传统的以经验为指导的方法逐渐被淘汰,以往体验研究中难以被准确洞察的领域也将逐渐被解密,通过数字化品牌体验创新品牌价值将成为保持和增强品牌与消费者之间联系的关键。推进内部组织变革的同时以共同愿景为指导,在内部培训中不断强化雇员对品牌价值的认同,可以在与消费者交流时充分兑现品牌承诺并理解消费者的意图,并且将品牌价值贯彻在品牌体验中的所有渠道和接触点中,不仅包括雇员与顾客的互动,还应包括领导层决策、绩效评估、沟通等内部机制,才能形成一致的优质品牌体验。

3.2 双向供需反馈取代单向交易链

李开复博士在《经济学人》杂志专栏提出了OMO(Online Merge Offline)概念,即线上与线下融合打破两者的界限。^[14]渠道单一或分散会导致客户体验不一致、成本控制难度加大等问题,以盒马鲜生为代

表的新零售业态,在OMO的基础上构建全渠道可以实现单向销售到双向互动的转变,实现商品、消费者、交易等数据的整合互通,“线上”具有商家与消费者双方的信息收集、整理、反馈与决策的职能,“移动端”担负支付、交流等职能是数字化改造的核心,“线下”是基础,将产品、服务、场景等结合,实现产品个性化、服务精细化、场景多样化等,从而为消费者提供时间、地点和方式的多样选择,使消费者与品牌持续互联。随着支持全渠道、云计算、大数据、交易平台、移动支付及信用体系等的智能商业基础设施的完善成熟,并利用数字化的方式量化“人货场”三要素,形成数据化信息管理系统,收集、整合、分析数据,实现商业模式可预测和可指导,重构供应链和消费场景,最后通过仓储物流分级战略使整个仓储物流变得弹性可调节,实现效率提升和成本降低,并利用前置仓战略满足消费者集中的、动态的、个性化的需求,见图3。

3.3 品牌体验创新成为核心驱动力

新零售时代的消费者拥有了越来越多的选择,如果企业或品牌不能有效地传达自身的价值和提供优质的体验,消费者会毫不犹豫地转向下一个品牌,品牌体验创新变成了建立差异化优势的核心驱动力。企业如何持续进行品牌体验创新,使之成为核心驱动力,主要包括以下趋势:产品和体验的界限逐渐被打破,强势发展的企业或品牌提供的产品和体验已然难以割裂,优质的产品不能仅停留在功能性特征和利益层面,优质的体验也必然包含实体证明,并且数字化不断加速的今天越来越难以将产品和体验进行区分,割裂地提供给消费者,也难以对诸如Spotify、Airbnb、Uber的“产品”进行定义;工作成为人才的孵化器,企业和品牌也需要给予雇员优质的体验,数字原住民期望企业符合自身的价值追求,并能够为其不断变化的兴趣和生活方式提供支持,在数字化转型的支持下,品牌的数字化素养不断提升,雇员的潜力也能得

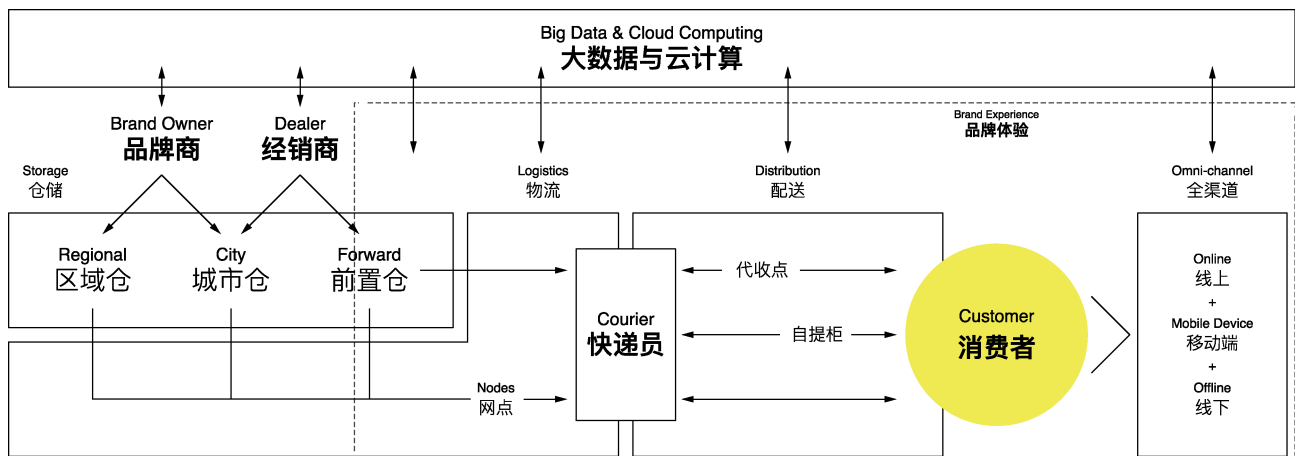


图3 新零售品牌体验优化策略框架

Fig.3 The new retail brand experience optimization strategy framework

到极大激发; 体验设计产生极简主义倾向, 消费不断升级的同时消费者的诉求和目的愈加繁杂, 额外的信息会消耗分散其注意力, 而集中、明确、流程清晰的体验往往能够更有效、准确地传递价值, 因此在数字技术的支持下如何做到丰富且明了成为了品牌体验设计的重要问题。

4 结语

品牌体验对于大数据驱动的零售业发展和品牌价值创新具有关键的支撑作用, 大数据驱动的品牌体验设计在阿里巴巴、腾讯京东、亚马逊等数字化变革推动者的带领下, 在各行各业中被逐步推广与应用。在 Webvan、Ocado、Groupon 等商业模式原型的基础上, 针对我国独特的商业环境不断开发和应用新的品牌工具, 形成了以阿里和京腾为代表的新零售博弈生态, 大数据是博弈的关键也是品牌价值创新的核心驱动力, 而体验性价值是新零售时代消费者最为看重的品牌价值, 品牌体验如何持续创新, 使之成为核心驱动力成为了我国新零售下一步发展的关键问题。研究结果表明, 大数据体验经济时代的企业和品牌必须分析并明确其所处的数字化转型阶段, 以数据这一重要战略资源为基础推进品牌价值创新的进程, 为消费者提供优质且乐于付费的体验, 不断创造和强化与消费者及其生活之间的联系, 才能实现企业和品牌的进一步发展。

参考文献:

- [1] 赵树梅, 徐晓红. “新零售”的含义, 模式及发展路径[J]. 中国流通经济, 2017(5): 12-20.
ZHAO Shu-mei, XU Xiao-hong. The Meaning, Pattern and Development Path of “New Retail”[J]. China Business and Market, 2017(5): 12-20.
- [2] 杜睿云, 蒋侃. 新零售: 内涵, 发展动因与关键问题[J]. 价格理论与实践, 2017(2): 139-141.
DU Rui-yun, JIANG Kan. New Retailing: Connotation, Development Impetus and Key Problems[J]. Price Theory & Practice, 2017(2): 139-141.
- [3] 麦迪逊邦. 阿里“新零售”牵手百联, 六大领域深度合作[EB/OL]. (2017-02-20) [2020-02-24]. <http://www.madisonboom.com/2017/02/20/alibaba-collaborate-with-bailian-group-on-new-retail-business/>.
MADISONBOOM. Alibaba New Retail and Bailian Group Cooperate in Six Fields[EB/OL]. (2019-12-18) [2020-02-24]. <http://www.madisonboom.com/2017/02/20/alibaba-collaborate-with-bailian-group-on-new-retail-business/>.
- [4] PINE B J, GILMORE J H. Welcome to the Experience Economy[J]. Harvard Business Review, 1998(76): 97-105.
- [5] 谭浩, 尤作, 彭盛兰. 大数据驱动的用户体验设计综述[J]. 包装工程, 2020, 41(2): 7-12.
TAN Hao, YOU Zuo, PENG Sheng-lan. Big Data-Driven User Experience Design[J]. Packaging Engineering, 2020, 41(2) 7-12.
- [6] PARK C W, JAWORSKI B J, MACINNIS D J. Strategic Brand Concept-Image Management[J]. Journal of Marketing, 1986, 50(4): 135-145.
- [7] 张锐, 张焱. 品牌学理论演化与发展[J]. 重庆文理学院学报(社会科学版), 2007(9):117-128.
ZHANG Rui, ZHANG Yi. Brand Theory of Evolution and Development[J]. Journal of Chongqing College of Liberal Arts(Social Science Edition), 2007(9): 117-128.
- [8] MARKETING E. How to Get Customers to Sense-Feel-Think-Act-Relate to Your Company and Brands[M]. New York: The Free, 1999.
- [9] 阿里研究院. 2019 企业数智化转型发展报告[EB/OL]. (2019-12-18) [2020-02-24]. <http://www.aliresearch.com/Blog/Article/detail/id/21923.html>.
Ali Research. 2019 Companies Digital Intellectualization Transformation Development Report[EB/OL]. (2019-12-18)[2020-02-24]. <http://www.aliresearch.com/Blog/Article/detail/id/21923.html>.
- [10] VIAL G. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda[J]. The Journal of Strategic Information Systems, 2019, 28(2): 118-144.
- [11] Galindo-Martín M Á, Castaño-Martínez M S, Méndez-Picazo M T. Digital Transformation, Digital Dividends and Entrepreneurship: A Quantitative Analysis[J]. Journal of Business Research, 2019(101): 522-527.
- [12] 赵侃. “体验传播”——互联网+ 时代品牌传播的设计新支点[J]. 装饰, 2017(6): 85-87.
ZHAO Kan. “Experience Spread”: New Design Fulcrum of Brand Communication in the Internet + Times[J]. Zhuangshi, 2017(6): 85-87.
- [13] ROGERS D L. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age[M]. Columbia: Columbia University Press, 2016.
- [14] LEE K F. AI Superpowers: China, Silicon Valley, and the NEW WORLD Order[M]. Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2018.