

# 从“种草”到“育土”：一种正念导向的电商社群化发展模式

李可飞

浙江理工大学理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年11月20日; 录用日期: 2025年12月9日; 发布日期: 2025年12月31日

---

## 摘要

随着“后流量时代”的到来,以刺激冲动消费为核心的电商社群“种草”模式已陷入困境,其导致的信息超载、消费焦虑与信任危机日益凸显。本文提出从“种草”到“育土”的范式转向,旨在构建一种以正念理念为核心的新型电商社群发展模式。研究通过构建“理念-机制-路径”的三段式分析框架,系统阐释“育土”模式如何通过植入正念的“觉察”、“非评判”与“深度连接”三大核心理念,重塑社群的内容生成、互动激励与治理机制,从而培育一个健康、可信且可持续的社群生态。本文进而从平台、品牌与消费者三方面,论证了实现这一转向的具体路径,旨在为电商平台超越短期流量竞争、构建长期的用户信任与价值共同体,提供创新的理论视角与实践指南。

---

## 关键词

正念, 电商社群, “种草”, “育土”

---

# From “Seed-Planting” to “Soil-Cultivating”: A Mindfulness-Oriented New Model for E-Commerce Community Development

Kefei Li

School of Science, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: November 20, 2025; accepted: December 9, 2025; published: December 31, 2025

---

## Abstract

As the “post-traffic era” unfolds, the “seed-planting” model in e-commerce communities, which

**文章引用:** 李可飞. 从“种草”到“育土”：一种正念导向的电商社群化发展模式[J]. 电子商务评论, 2025, 14(12): 5944-5951. DOI: [10.12677/ecl.2025.14124569](https://doi.org/10.12677/ecl.2025.14124569)

primarily stimulates impulsive consumption, has reached an impasse, increasingly leading to information overload, consumer anxiety, and a crisis of trust. This paper proposes a paradigm shift from "seed-planting" to "soil-cultivating", aiming to construct a new e-commerce community development model centered around the concept of mindfulness. By establishing a three-stage analytical framework of "concept-mechanism-pathway", this study systematically explains how the "soil-cultivating" model, through integrating the core mindfulness principles of "awareness", "non-judgment", and "deep connection", can reshape the community's content generation, interaction incentives, and governance mechanisms, thereby fostering a healthy, trustworthy, and sustainable community ecosystem. Furthermore, the paper outlines specific pathways for implementing this shift from the perspectives of platforms, brands, and consumers, aiming to provide innovative theoretical insights and practical guidance for e-commerce platforms to transcend short-term traffic competition and build long-term user trust and a value-based community.

## Keywords

**Mindfulness, E-Commerce Community, "Seed-Planting", "Soil-Cultivating"**

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

我们正处于一个被“种草”定义的电商时代。从美妆测评到家居好物，从网红餐厅到远方旅行，这套基于社交推荐与内容营销的模式，以其高效直接的特点，迅速成为平台、品牌与消费者之间心照不宣的沟通法则。然而，当“种草”内容以工业化规模被批量生产，当信息流无休止地冲刷用户的屏幕与心智时，最初的惊喜与便利，正逐渐被普遍的倦怠感所取代。信息过载导致决策瘫痪，精心修饰的“滤镜”引发现实落差，过度商业化的氛围侵蚀着社区信任的基石——这一切都标志着，以攫取注意力、激发即时冲动为核心的“种草”范式，已触及发展天花板，正面临前所未有的效能危机与信任挑战。

这一危机的根源在于“种草”模式内在的逻辑悖论。其运行机制高度依赖“流量至上”的底层原则，通过算法推荐实现信息精准触达，并利用高频更新、情绪化标题与视觉奇观来争夺用户日益碎片化的注意力，最终形成“曝光 - 点击 - 转化”的线性商业路径。早期，这套模式因高效率备受推崇，但其局限性也随之暴露：内容同质化引发用户审美疲劳，注意力瞬时性导致消费转化低效与用户留存低迷，形成“高曝光、低信任”的传播悖论。更深层的影响在于，它系统性地塑造并强化了“刺激 - 反应”式的消费主义文化。用户在其中更多是被动接受外部刺激，而非基于内在真实需求决策。这种模式无形中剥夺了消费者的自主性，将关乎个人价值与生活方式的复杂消费行为，简化为被营销话术和社交压力驱动的冲动购买。

基于此，本文提出并论证了一个全新的电商社群发展范式：从“种草”到“育土”的战略转向。“种草”的精髓在于“植入”，是一种外向的、单向的、旨在快速催生购买行为的信息灌输；而“育土”的隐喻则在于“培育”，它意味着一种内向的、双向的、致力于构建可持续生态的价值滋养。这一新范式的核心理念，源于古老的东方哲学与现代心理学相结合而生的正念理论。正念所倡导的“有意识的觉察”、“对当下经验的不评判”以及“与自我及他人的深度连接”<sup>[1]</sup>，恰恰为治愈“种草”时代的顽疾提供了对症的良方。具体而言，正念导向的电商社群，将不再仅仅是一个撮合交易的“流量场”，而是演进为一个以共同价值和真实兴趣为纽带的“价值场”与“信任场”。它致力于培养用户的三种关键能力：其一，

对自身真实需求与产品客观属性的清醒“觉察”，以对抗信息洪流下的决策迷失；其二，对消费行为与社群互动保持开放与“非评判”的态度[2]，以缓解焦虑，鼓励多元、立体的声音；其三，与品牌、与其他消费者建立基于真实与尊重的“深度连接”，从而恢复社群本应有的人际温度与情感厚度。

因此，本文的核心研究问题是：在“后流量时代”的背景下，如何系统地超越“种草”模式的短期刺激逻辑，并构建一个以正念理念为内核、能够滋养用户、实现社群生态可持续发展的“育土”型电商新模式[3]？为解答这一问题，本文将遵循“理念-机制-路径”的三段式分析框架展开论述。首先，我们将深入剖析“种草”范式的内在困境，并从正念理论视角对其进行批判性审视。然后，我们将系统地构建“育土”新范式的理论内涵，详细阐述其核心理念与支撑其运行的三大机制——内容生成、互动激励与社群治理。最后，我们将从平台、品牌与消费者三大主体出发，分别阐述实现这一范式转向的具体实践路径。

本研究的意义在于，它不仅为诊断当前电商社群的发展瓶颈提供了一个深刻的理论视角，更重要的是，它为企业和平台在存量竞争时代，如何构建健康、可信并且充满生命力的新型用户关系，提供了前瞻性的发展蓝图与可操作的行动指南。这不仅是商业模式的创新，更是一次对数字时代消费本质与社群价值的深刻反思与积极重构。

## 2. “种草”范式的式微：困境、异化与理论批判

在电商领域，“种草”模式曾以其高效的内容传播和显著的转化效果备受推崇。然而，随着数字生态的演进和消费者意识的觉醒，这一模式的深层次问题逐渐显现。本章将从实践困境和理论批判两个维度，系统剖析“种草”模式的内在缺陷，为构建新的“育土”范式提供理论依据。

### 2.1. “种草”模式的运行逻辑与效果悖论

“种草”模式本质上是一套以流量为核心的注意力经济体系。其运行逻辑建立在三个基本假设之上：首先，通过算法推荐可以实现信息的精准触达；其次，通过情绪化内容和视觉冲击能够有效捕获用户注意力；最后，通过社交关系的背书可以降低决策成本，促成即时转化。这套逻辑在初期确实取得了显著成效，但其内在矛盾也随着时间的推移而日益凸显。

在实践中，“种草”模式呈现出明显的有效性悖论。在内容层面，对最大流量的追求导致了日益严重的同质化。当一个“爆款”内容成功时，众多模仿者和追随者迅速出现，导致原创内容在信息海洋中被淹没。这种“模板化”的内容生产不仅使用户产生审美疲劳，还稀释和掩盖了真正有价值的信息。在平台层面，尽管算法推荐系统在技术上实现了“精准度”，但它们在价值上创造了“狭隘性”。基于用户历史行为的数据模型不断强化现有兴趣，将用户困在“信息茧房”中，从而限制了他们发现真实需求的可能性。

更为深层的问题是，“种草”模式在追求即时转化的过程中，不可避免地造成了情感价值的透支。当每一次互动、每一段关系都被明码标价，当真诚地分享被程式化的话术所取代，用户与平台、品牌之间的信任基础也随之动摇。这种信任的侵蚀不仅体现在对单个产品或内容的质疑上，更表现为对整个推荐生态系统的普遍不信任。数据显示，近年来用户对“种草”内容的信任度呈持续下降趋势，与之相对的是，“反种草”和“拔草”相关内容的热度显著上升。

### 2.2. 正念理论视角下的批判

从正念理论的视角审视，“种草”模式的根本问题在于其对消费者主体性的系统性剥夺[4]。正念强调的“有意识的觉察”、“对当下经验的不评判”以及“深度连接”三个核心维度，恰好揭示了“种草”模式的三重异化[1]。

首先，“种草”模式对用户的“觉察力”造成了系统性剥夺。在信息过载的环境中，用户被迫处于持续的多任务处理状态，难以对单个内容进行深度思考和理性判断。算法的即时满足机制进一步削弱了用户的延迟满足能力，使得冲动决策取代了审慎选择<sup>[5][6]</sup>。这种状态下，用户与自身真实需求的连接被切断，消费行为更多地成为对外部刺激的机械反应，而非基于内在价值的主动选择。正念理论认为，这种觉察力的丧失是现代人消费焦虑的重要根源。

其次，当前的内容生态对“非评判”的态度构成了结构性侵蚀。“种草”内容往往采用非此即彼的二元叙事，将产品简单归类为“必入”或“避雷”，缺乏对复杂性的包容和对个体差异的尊重。这种极端化的表达方式不仅扭曲了产品的真实价值，更在潜移默化中塑造了用户的完美主义倾向和选择焦虑。与此同时，基于社交比较的营销话术不断激活用户的匮乏感，使消费不再是满足需求的手段，而成为证明自我价值的方式。这种评判性思维的强化，与正念所倡导的接纳、开放的心态背道而驰。

最后，“种草”模式对“深度连接”的可能性造成了根本性破坏。在流量逻辑的主导下，人际关系被简化为传播节点，情感互动被量化为转化数据。创作者与粉丝之间的关系变得工具化，用户与品牌之间的连接停留于表层。这种浅层连接虽然能够在短期内提升商业效率，却难以维系长期的情感忠诚和价值认同。正念理论指出，真正的满足感来源于深度的、有意义的人际连接和价值共鸣，而这正是当前“种草”生态中最稀缺的资源。

值得注意的是，这些问题的产生并非个别参与者的主观恶意所致，而是系统性逻辑的必然结果。在注意力经济的游戏规则下，每个参与者都被迫在既定轨道上运行，即使意识到问题的存在，也往往因路径依赖而难以独善其身。这种系统性困境也恰恰说明，解决问题的出路不在于对现有模式的修修补补，而需要一场深刻的范式革命。

通过对“种草”模式的批判性分析，我们不难发现，电商社群发展的下一个阶段，必然要从外在的刺激转向内在的唤醒，从流量的争夺转向价值的创造，从短暂的关注转向持久的连接。这也正是我们提出“育土”新范式的现实依据和理论起点。

### 3. “育土”新范式的建构：理念、机制与框架

在深刻剖析“种草”模式困境的基础上，我们迫切需要构建一个更具可持续性的电商社群发展新模式。本章将系统阐述以正念理念为核心的“育土”新范式，详细解析其理论根基、运行机制与整体框架，为电商社群的转型升级提供清晰可行的路径。

#### 3.1. 核心理念：正念理论的三大支柱

“育土”范式的理论根基源于正念哲学，其核心在于将电商社群从“交易场域”重新定义为“价值共创空间”<sup>[7]</sup>。这一转变建立在三大理论支柱之上：

首先是觉察的培育。在信息爆炸的时代，真正的价值不在于获取更多信息，而在于培养甄别和运用信息的能力。“育土”范式强调通过设计特定的机制和环境，帮助用户建立对自身真实需求的清醒认知。这种设计不是简单地阻止消费，而是帮助用户在纷繁的商品信息中保持清醒的判断力，实现从“被动接受推荐”到“主动识别需求”的转变。

其次是评判态度的建立。传统“种草”模式往往强化非此即彼的二元评价体系，导致社群氛围的极端化和对立化。“育土”范式倡导建立开放包容的社群环境，承认个体差异的合理性，尊重不同的消费选择和生活方式。具体实践中，这体现为建立多元化的评价维度，避免简单的“好/坏”二分法；鼓励用户分享真实的使用体验，包括产品的优缺点和适用场景；培育“求同存异”的社群文化，让不同的声音都能得到尊重。这种非评判的环境不仅降低了用户的决策压力，也为产品创新提供了更丰富的反馈信息。

第三是深度连接的构建。这包含三个层次：人与人的连接、人与产品的连接、人与价值的连接。在人与人的层面，“育土”范式通过兴趣小组、共创项目等设计，建立基于共同价值和真实兴趣的社群关系。在人与产品的层面，强调通过透明供应链、产品故事等方式，建立消费者对产品的全面认知和情感认同。在人与价值的层面，则通过价值观共鸣、社会责任共建等途径，实现更深层次的精神连接。这三个层次的连接共同构成了一个立体的、有温度的社群生态。

### 3.2. “育土”模式的三大运行机制

基于上述理念，我们构建了“育土”模式的三大运行机制，形成一个完整的价值创造系统。

在内容生成机制方面，实现了从“猎奇爆款”到“价值沉淀”的转变。具体通过建立“慢测评”体系，鼓励用户基于长期使用体验进行分享[8]。同时，建立“避坑指南”与“理性清单”等内容矩阵，前者聚焦产品使用中的实际问题解决方案，后者提供基于不同需求的个性化选购建议。这种内容机制的转变，使得信息密度从单纯的情感冲击转向理性价值，内容生命周期从短暂的爆发转向持久的价值沉淀[9]。

在互动激励机制层面，完成了从“流量奖励”到“价值奖励”的革新。传统的基于点击和转化的奖励机制，往往导致内容的浅薄化和同质化。“育土”范式建立了基于“价值贡献度”的多元评价体系，通过算法优化，对深度分析、长期跟踪、问题解答等高质量互动给予更高的权重和曝光。同时，建立KOL/KOC的价值贡献档案，不仅关注其带货能力，更评估其内容的信息密度、专业度和长期价值。这套机制使得创作者的收益模式从单纯的销售分成，扩展到知识付费、专业咨询等多元价值回报路径。

在社群治理机制方面，实现了从“无序生长”到“共识共建”的升级。通过民主协商建立以“真实、互助、可持续”为核心的社群公约，并设立专门的社群议事厅处理违规行为和争议事件。同时，通过主题讨论、价值工作坊等方式，持续培育“物尽其用”、“理性消费”的社群文化。这套治理机制特别强调过程的透明性和成员的参与性，让每个社群成员都能成为社群秩序的维护者和社群文化的建设者。

### 3.3. 机制协同的价值创造逻辑

这三大机制并非孤立运行，而是构成了一个相互促进的有机整体。内容生成机制为社群提供高质量的信息基础，互动激励机制确保价值创造的可持续性，社群治理机制则为前两者提供环境和秩序保障。三者协同作用，共同推动电商社群从单纯的信息传递平台，升级为价值共创的生态系统[10]。

在实践中，这种协同效应体现为“价值创造 - 价值评价 - 价值分配”的良性循环。优质内容获得合理的价值回报，激励更多创作者的深度参与；良好的社群环境降低交易成本，提升整体体验；明确的价值导向则确保生态系统的发展方向。这个循环一旦建立，就能够自我强化、持续优化，最终形成强大的网络效应和竞争优势。

值得注意的是，“育土”范式并非对“种草”模式的全盘否定，而是在其基础上的演进和升华。它保留了社交电商的核心优势——真实体验的分享和信任背书，同时通过理念创新和机制设计，克服了原有模式的内在缺陷。这种范式转变代表了电商社群发展的新阶段：从追求规模效应到追求质量效应，从注重交易效率到注重关系深度，从消耗社会资本到积累社会资本。

通过这一章的阐述，我们为“育土”范式建立了完整的理论框架和实现路径。接下来，我们将进一步探讨这一范式在实践中的具体应用策略和操作方案，为电商平台的转型升级提供更具操作性的指导。

## 4. 实践路径：从“种草”到“育土”的转向策略

### 4.1. 平台方的战略与功能重构

平台作为电商生态的主导者，其战略转向是整个范式变革的核心驱动力。这需要平台在算法逻辑和

产品设计两个层面进行系统性重构。

在算法转向方面，平台需推动评估体系从单一转化率导向向多维价值导向的根本性变革。某头部电商平台的探索显示，构建多维价值评估模型有助于实现平台生态的长期健康发展。该模型重新定义了内容价值权重分布，重点突出真实体验分享、专业深度解析、长期使用追踪及问题解决方案等内容维度，并将直接销售转化置于更加合理的权重位置。同时，平台建立了系统化的信任度评估机制，围绕用户反馈、内容一致性及历史表现等关键指标，形成对创作者可信度的量化评价。此外，平台创新性地引入了“时间价值”算法机制，对那些经过时间沉淀仍能持续产生用户互动的高质量内容，给予长期稳定的流量支持。这一系列算法优化措施，显著提升了优质内容的曝光度与用户参与度，推动了平台内容生态向“良币驱逐劣币”的良性循环演进。

在产品转向层面，平台需要通过功能创新支持深度互动的实现。具体而言，可以开发“产品成长日记”功能，允许用户以时间线形式记录产品的使用体验、维护情况和价值变化。这种设计不仅为其他消费者提供了更立体的决策参考，也帮助用户与产品建立了更深层次的情感连接。同时，建立“问答广场”知识库体系，将散落的用户提问和专业解答进行结构化整理，形成可检索的社区知识资产。此外，设置“需求冷静期”工具，为用户提供决策辅助分析，包括产品生命周期成本计算、使用场景匹配度评估等功能。这些产品创新共同构建了一个支持理性决策、鼓励深度互动的平台环境。

## 4.2. 品牌方的角色与营销转型

品牌作为价值链的重要一环，需要从根本上重新定义其与消费者的关系，实现从单纯的销售导向到价值共创的转变。

在角色转型方面，品牌应当从“广告主”转变为“共建者”。某知名户外装备品牌的实践颇具参考价值：该品牌建立了“产品共创实验室”，定期招募真实用户参与产品研发的各个环节。从最初的需求调研、概念设计，到中期的样品测试、功能优化，直至后期的使用测评、迭代建议，用户深度参与产品生命周期的全过程。这种共建模式不仅显著提升了产品的市场匹配度，更培养了一批具有高度忠诚度的品牌拥护者。

在营销转型层面，品牌需要从“制造需求”转向“回应真实需求”。这意味着营销沟通的重点不再是创造本不存在的消费欲望，而是帮助消费者找到最适合其真实需求的产品。某家电品牌的“坦诚营销”活动值得借鉴：在推广新产品时，品牌主动说明产品的适用场景和局限性，甚至明确告知消费者在哪些情况下可能不需要购买该产品。这种反直觉的营销方式反而可以赢得消费者的深度信任。同时，品牌应该建立“价值透明度”体系，清晰传达产品的原料溯源、生产工艺、环保特性等核心信息，让消费者基于全面信息作出决策。

## 4.3. 消费者的意识与行为升华

消费者作为电商生态的最终参与者，其意识和行为的转变是范式变革能否成功的关键。这种转变需要消费者重新定位自己在消费生态中的角色，并发展相应的能力。

在角色转变方面，消费者应当从被动的“被种草者”进化为主动的“社群园丁”。这意味着消费者不再仅仅是内容的接收者和产品的购买者，而是成为社群价值的共同创造者和维护者。具体表现为：积极参与产品评测，分享真实的使用体验；主动帮助其他消费者解答疑问，提供购买建议；自觉维护社群环境，抵制虚假宣传和过度营销。这些用户也往往能获得更精准的产品推荐和更优质的售后服务。

在能力培养层面，消费者需要系统提升正念消费的素养。这包括：需求辨识能力——通过建立个人消费清单、设置购物冷静期等方式，区分真实需求与冲动欲望；信息甄别能力——学习识别营销话术，

培养批判性思维，善用多个信息源进行交叉验证；价值评估能力——建立全生命周期成本意识，综合考虑产品的使用频率、维护成本、残值等因素。

## 5. 结论与展望

本研究通过系统分析，揭示了传统电商“种草”模式在“后流量时代”面临的深层危机。该模式基于流量至上逻辑，虽在短期内能促进转化，却导致了内容同质化、用户决策疲劳和社群信任危机等根本性问题。从正念理论视角审视，这种模式实质上剥夺了消费者的主体性：信息过载削弱了觉察力，二元对立评价侵蚀了非评判态度，工具化互动阻碍了深度连接。这些发现为电商社群转型提供了迫切的理论依据。

基于此，本研究创新性地提出“育土”新范式，以正念理论的三大支柱为核心构建完整框架。该范式通过三大机制实现系统性革新：在内容层面建立“慢测评”和“理性清单”机制，推动信息从浅层刺激转向深度价值；在互动层面构建基于“价值贡献度”的激励体系，重塑创作者生态；在治理层面通过共识共建培育健康社群文化。这一框架不仅突破了传统模式的局限，更重要的是为电商社群赋予了培育用户觉察力、包容性和连接深度的新功能。

在实践层面，研究为各方参与者提供了清晰路径。平台需要推进算法价值取向转变，建立多维评估模型，并通过“产品成长日记”等功能支持深度互动；品牌应当从广告主转型为价值共建者，通过坦诚营销和用户共创建立持久信任；消费者则需要提升正念消费素养，从被动接受者转变为积极的“社群园丁”。这些转变共同构成了一个相互促进的生态系统，推动电商从交易场域向价值共创空间演进。

本研究的理论价值在于将正念系统引入电商研究，构建了新的分析维度；实践意义则在于为行业转型升级提供了可行方案。然而，研究仍存在需大样本实证验证、跨文化适用性探讨等局限。未来研究可重点关注三个方向：通过量化研究验证范式效果，探索AI、区块链等技术赋能的新路径[11]，以及开展跨文化比较研究。这些研究将有助于完善理论框架，推动范式落地。

从“种草”到“育土”的转型，本质上是电商发展从规模扩张向质量提升的必然选择。这个转变不仅关乎商业模式创新，更涉及数字时代消费伦理的重塑。随着技术进步和消费意识觉醒，我们期待看到更多平台和品牌率先实践这一范式，共同构建一个既充满活力又可持续的数字消费生态。未来的电商社群应该是一个能够滋养用户、创造持久价值的美好空间，这需要学界和业界的持续探索与共同努力。

## 参考文献

- [1] Kabat-Zinn, J. (2003) Mindfulness-Based Interventions in Context: Past, Present, and Future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, **10**, 144-156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
- [2] Brown, K.W. and Ryan, R.M. (2003) The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, **84**, 822-848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- [3] Bocken, N.M.P., Short, S.W., Rana, P. and Evans, S. (2014) A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes. *Journal of Cleaner Production*, **65**, 42-56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- [4] Sunstein, C.R. (2016) The Ethics of Influence: Government in the Age of Behavioral Science. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9781316493021>
- [5] 张敏, 罗裕梅, 彭璐璐. 物质主义对冲动性消费的影响: 正念的调节作用[J]. 心理学报, 2020, 52(9): 1109-1120.
- [6] 李园园, 范秀成. 在线评论信息过载对消费者购买决策的影响研究[J]. 管理评论, 2019, 31(4): 139-149.
- [7] 王永贵, 刘菲. 价值共创研究前沿: 生态系统视角下的研究展望[J]. 管理世界, 2019, 35(7): 142-160.
- [8] Gorry, G.A. and Westbrook, R.A. (2011) Can You Hear Me Now? Learning from Customer Stories. *MIT Sloan Management Review*, **52**, 63-68.
- [9] Ostrom, E. (1990) Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511807763>

- 
- [10] Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2004) Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. *Journal of Interactive Marketing*, **18**, 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
  - [11] Brynjolfsson, E. and McAfee, A. (2014) The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company.