

# 数字经济背景下中小企业的电商化转型路径与问题研究

栾佩佩

上海理工大学马克思主义学院, 上海

收稿日期: 2025年12月2日; 录用日期: 2025年12月15日; 发布日期: 2025年12月31日

## 摘要

在全球数字经济加速发展的背景下, 中小企业电商化转型成为推动企业升级与经济高质量发展的关键路径。中小企业作为中国市场的重要组成部分, 在电商化转型过程中既面临着前所未有的发展机遇, 也面临着诸多现实困境。本文基于数字经济的发展逻辑, 结合案例与政策背景, 探讨中小企业电商化转型的主要路径类型、现实障碍与制度困境, 指出当前企业在战略认知、平台依赖、资源配置等方面存在多重问题, 并从能力构建、平台协同、金融支持、区域集群等维度提出优化策略, 为中小企业高效、可持续的电商化转型实践提供理论支持与政策建议。

## 关键词

中小企业, 数字经济, 电商转型

## Research on the E-Commerce Transformation Paths and Challenges of Small and Medium-Sized Enterprises under the Background of Digital Economy

Peipei Luan

School of Marxism, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

Received: December 2, 2025; accepted: December 15, 2025; published: December 31, 2025

文章引用: 栾佩佩. 数字经济背景下中小企业的电商化转型路径与问题研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(12): 5619-5626. DOI: 10.12677/ecl.2025.14124532

## Abstract

Against the background of the rapidly expanding global digital economy, the e-commerce transformation of small and medium-sized enterprises (SMEs) has become a crucial pathway for promoting industrial upgrading and high-quality economic development. As an essential component of China's market economy, SMEs face both unprecedented development opportunities and substantial practical challenges in their e-commerce transformation process. Grounded in the developmental logic of the digital economy and drawing upon case analyses and policy contexts, this paper examines the primary transformation paths, practical obstacles, and institutional constraints confronting SMEs. It identifies key issues in areas such as strategic awareness, platform dependency, and resource allocation, and proposes optimization strategies from the perspectives of capacity building, platform collaboration, financial support, and regional clustering. The study aims to offer theoretical guidance and policy recommendations to promote efficient and sustainable e-commerce transformation practices among SMEs.

## Keywords

SMEs, Digital Economy, E-Commerce Transformation

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

随着数字经济的蓬勃发展，大数据和人工智能等新兴技术已不断渗透至社会经济的各个领域，正深刻改变着传统产业的运行逻辑和市场结构。尤其是在后疫情时代背景下，线上交易、远程协同和数字营销等电商模式的广泛普及，极大地推动了消费模式与商业生态的重构，使中小企业面临着既充满挑战又充满机遇的全新环境[1]。中小企业是推动技术创新、稳定就业体系、优化民生服务的重要力量，中小企业数字化转型具有一定的价值创造效应，可以有效提升企业价值[2]。

然而，现阶段我国中小企业在推进电商化转型过程中仍面临多重挑战，如企业内部普遍存在资金短缺、人才匮乏的问题。而在疫情冲击下，中小企业数字化转型既迎来转型意识增强、转型基础更加坚实等新机遇，也面临转型投入能力下降、转型动能难以持续等新挑战[3]。据中国信息通信研究院 2024 年发布的《中小企业数字化转型白皮书》数据显示，截至 2024 年底，我国仅 35.2% 的中小企业完成了全流程电商化改造，超 60% 的企业仍停留在“线上开店 + 线下发货”的基础阶段，转型深度和效能不足[4]。尽管政府陆续出台扶持政策促进中小企业发展，但由于行业差异大、发展阶段不一，当前中小企业的转型路径呈现出多样化、碎片化、不平衡的特点。本文结合中小企业电商化转型的典型案例分析与路径演化理论，探讨中小企业在数字经济背景下的电商化转型路径类型、存在的主要问题，并提出具有针对性的优化策略，为推动中小企业实现可持续、高质量数字化转型提供理论支持和实践借鉴。

## 2. 理论基础与概念界定

### 2.1. 数字经济的内涵与特征

数字经济这一名词最早在美国 Don Tapscott 所写的 *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence* 中出现，也因此 Don Tapscott 被誉为“数字经济之父”[5]。其后，美国于 1999

年在《新兴数字经济》中将数字经济定义为网络信息技术与电子商务的结合体，两者之间相互促进共同发展[6]。我国在 2016 年 G20 杭州峰会上也对数字经济作出了明确定义：以使用数字化的知识和信息作为关键生产要素、以现代信息网络作为重要载体、以信息通信技术的有效使用作为提升效率和优化经济结构的重要推动力的一系列经济活动[7]。党的十九大报告首次明确提出要“推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合”，而二十大报告则进一步强调“加快发展数字经济，推动数字产业化和产业数字化，实现数字经济和实体经济深度融合，特别是利用数字技术对传统产业进行改造升级”，这为我国数字经济的发展提供了根本遵循与行动纲领。数字经济的发展是社会历史形态的必然趋势，是人类在科学技术快速发展的基础上，尤其是信息技术发展的基础上，将信息科学技术与社会经济相结合形成的新的经济体系[8]。

而就数字经济的特征而言，它主要通过数据驱动实现资源配置的优化与效率提升，包括高连通性、强平台属性、技术驱动性和动态迭代性。在这种模式下，平台型企业成为价值创造的主导方，推动商业模式从“线性价值链”向“平台生态系统”转变，而消费者则从被动接受产品转向积极参与价值共创，这种模式的变化为中小企业提供了新的生存和发展空间，但同时也对其数字化能力提出了更高要求。

## 2.2. 中小企业的界定与基本特征

根据《中小企业划型标准规定》，我国中小企业按行业门类、从业人数、营业收入与资产总额等指标进行综合分类。通常情况下工业领域年营业收入在 2 亿元以下、从业人员 1000 人以下的企业均属中小企业范畴。调查显示，到 2020 年全球数字化转型产业增加值将达到 10 万亿美元，67%的全球 1000 强企业和 50%的中国 1000 强企业都把数字化转型作为企业的战略核心[9]。同样，阿里研究院 2023 年《中小企业电商发展报告》数据显示，截至 2023 年底，我国注册登记的中小企业超过 5200 万户，其中开展电商业务的企业占比约 41%，但仅 12%的企业实现了电商业务营收占比超 50% [10]。

然而中小企业在发展过程中也面临诸多共性难题，首先就是融资难、融资贵的问题，它们缺乏稳定的外部资本支持，在面对资本问题时缺乏有力的支撑。其次技术储备不足也让中小企业在应对数字化浪潮中处于“技术边缘”。根据腾讯研究院 2024 年《中小企业数字化人才白皮书》调研数据，我国中小企业电商岗位人才缺口超 200 万，其中三四线城市数字营销、直播运营类人才缺口占比达 68% [11]。再者中小企业的专业技术人才缺乏与流失率高，尤其是在数字营销、电商运营等新兴岗位人才缺失严重，这些都是制约中小企业难以快速进行电商化转型的重要原因。

## 2.3. 电商化转型的相关概念与理论基础

电商化转型是指企业将传统线下运营、销售与服务环节转移至数字平台，并借助电商平台的技术、流量与数据能力，实现商业模式、组织结构及经营流程的系统性重构。它不仅是销售渠道的拓展，更是围绕客户需求重塑企业资源配置逻辑的过程。

就电商化转型的理论基础而言，首先可以从组织变革理论视角来看，电商化转型被视为中小企业在外部环境变化与内部能力推动下的主动适应行为，它强调变革过程中的阶段性推进与多因素联动机制，有助于解释中小企业为何在不同阶段呈现出路径多样性与策略分化。其次，动态能力理论则可以进一步揭示企业如何在高度不确定的市场环境中获取、整合并重构资源，以保持竞争优势。此外，平台经济理论也为中小企业转型提供重要分析工具，在平台主导的商业生态中，中小企业普遍处于“依附型”地位，其市场获取能力、数据控制能力与议价权相对弱势。

## 2.4. 平台 - 企业关系的“赋能 - 依赖”分析框架

为进一步了解中小企业在电商平台中的地位演变，本文构建“赋能 - 依赖”的二维分析框架来进行

阐释说明。首先,赋能维度是指平台基于其技术、物流、支付、数据分析能力,为中小企业提供基础设施与市场触达能力。例如,阿里研究院《中小企业数字化指数报告(2023)》指出,超过 68%的中小企业依赖平台提供的数据工具开展营销活动。其次,依赖维度是反映中小企业对平台流量、规则、技术的结构性依附程度。而腾讯研究院《企业数字化转型年度观察(2022)》显示,45%以上的中小企业表示“对平台规则变化高度敏感,缺乏自主性”。

在不同的“赋能-依赖”组合下,企业与平台关系可分为以下四种类型:第一,高赋能-高依赖的平台主导型,如多数小微企业依赖淘宝或抖音获取流量。第二,高赋能-低依赖的协同进化型,如具备品牌力的企业在平台与自有渠道之间形成互补。第三,低赋能-高依赖的受制约型,企业在平台中议价权极弱,面临高抽佣与规则限制。第四,低赋能-低依赖的自主探索型,企业自建渠道或依托产业集群获得市场空间。该二维分析框架有助于解释企业从“被动依赖平台”到“多渠道协同”的演化过程,也为下文问题分析与对策提出提供理论基础。

### 3. 数字经济背景下中小企业电商化转型的路径演化

#### 3.1. 中小企业电商化转型的驱动因素分析

在数字经济快速发展的背景下,中小企业电商化转型的动力来源于内外部多重因素的共同驱动。就中小企业外部环境的变化而言,它为转型提供了强劲推动力,以人工智能、移动互联网、大数据为代表的数字技术不断更新迭代,深刻改变了消费者的购物习惯和商业场景,迫使中小企业主动进行数字化适配与线上布局。据国家统计局 2024 年数据,我国网上零售额已连续 9 年位居全球第一,2023 年实物商品网上零售额占社会消费品零售总额比重达 26.6%,线上消费市场的扩容倒逼中小企业加速电商化布局[12]。

而从企业自身出发,电商化转型也是其生存与发展的内在需求。中小企业在传统渠道的局限性逐渐显现,亟需通过线上平台拓展市场边界,降低营销成本,实现品牌传播的“去中心化”。因此,中小企业可以利用数字技术不断调整自身的价值链,精简生产工艺,优化产品结构,不断增加产品的附加值[13]。同时,电商平台通过精准投放和数据洞察为企业提供了更多客户触达和转化路径,从而提升其产品附加值与服务响应能力。

#### 3.2. 中小企业电商化的主要转型路径类型

结合我国中小企业发展实际情况来看,电商化转型主要呈现出以下四类典型路径。第一种是平台依附型。这种模式是当前最为广泛采用的路径之一,在该模式中,中小企业可以借助淘宝、京东、拼多多等成熟平台完成线上交易流程,并为它们提供流量支持、支付系统与物流保障,使中小企业得以迅速实现线上销售,但同时该模式也存在较强的平台依赖性和低议价能力。

第二种是自主建设型。这种路径比较适合部分具备一定技术与资金基础的企业,它们会选择自建电商网站或微信小程序以实现品牌主导的销售体系。这种模式有助于加强品牌沉淀和客户黏性,掌握交易数据和客户资源,减少平台抽佣。但这种模式的技术投入与运营成本较高且流量获取难度较大,转型风险也较高。

第三种是社交电商型。基于微信、抖音、小红书等社交平台的裂变传播与内容营销特性,中小企业可以通过短视频、直播、电商分享等形式实现产品推广与销售转化的一种路径形式。这种路径具有门槛低、传播快的特点,尤其适合小规模、轻资产类企业。

第四种是综合混合型。随着企业数字化水平的提升,越来越多的企业采取“平台+私域+内容”三位一体的混合策略,即在主流平台开设店铺的同时建设自有私域流量池,并结合短视频和直播开展内



容营销，实现多渠道协同运营。

### 3.3. 电商转型路径的演化趋势

当前中小企业电商化转型路径正呈现以下三方面演化趋势。首先，电商化的演化路径由单一向多元转变。早期企业多依托单一平台建立电商通路，但在平台规则变化频繁、佣金抽成上升等背景下，越来越多的企业开始探索自建平台、内容电商、社区电商等路径实现“多元布局、分散风险”的策略优化。其次，企业的经营重心由流量驱动向品牌沉淀转变。传统电商模式强调“引流转化”，但获客成本持续上升单次交易价值有限，因此企业愈发重视客户关系管理和品牌长期运营。最后，企业的增长模式也从粗放式扩张转向高质量发展。传统供应链模式在新旧交替的大潮下难以为继，严重制约了中小企业的市场活力与发展空间。一方面，资金有限，难以承担大额投资数字转型投入；另一方面，缺少相关人才且人员流动性快[14]。中小企业在电商化转型中逐步从“价格战”、“流量战”中抽身，更加关注供应链协同、产品创新与组织内部流程数字化等方面，以提升综合运营效率和抗风险能力。

### 3.4. 案例分析：典型中小企业电商化转型路径实践

为了更加直观地理解电商化转型路径的实际应用效果，本文选取三只松鼠股份有限公司的综合混合型电商化转型路径来进行案例分析。

三只松鼠股份有限公司成立于2012年，起初是作为线上休闲零食品牌在电商平台迅速爆红。而随着电商红利趋向饱和、渠道成本上升，该公司于2022年启动向“全渠道+品牌+供应链”深度转型。一方面，三只松鼠在线上继续巩固其在主流电商平台，如天猫、京东的旗舰店与流量入口，积极布局短视频直播、社交电商，实现“平台依附”模式向“自建+平台”复合路径的演化；另一方面，它也加大对供应链和生产制造能力的投入，实行“一品一链”模式，如自建工厂、社区小店、分销渠道，实现线上线下融合，降低对单一电商平台的依赖。具体来说，比如2022年三只松鼠在线上推出“7日鲜”每日坚果，与此同时并同步推进社区零食店模式和下沉市场布局，通过全渠道覆盖与供应链优化同时发力，营收与利润出现回升迹象。这一电商化转型路径，从理论视角来看正体现出从“平台依附型”向“自主建设型”再向“综合混合型”的演化，而从路径演化特征看，则体现为转型路径多元化、经营重心由单一流量向品牌与体系沉淀转变。

三只松鼠的电商化转型案例为中小企业提供了极具参考价值的经验，它不仅说明转型不必拘泥于单一路径，而且显示了企业如何通过资源整合、平台与自建运营并行、渠道下沉以及供应链提升，从而推动电商化转型从“进入平台”迈向“构建生态”。

## 4. 中小企业电商化转型的问题分析

中小企业作为我国经济体系中的重要组成部分，在数字经济背景下正在积极进行电商化转型。但是由于国内同行业的竞争也是日益的激烈，那些资本雄厚、技术先进的国有大型企业，凭借其占有的优势资源和先进的生产技术，在行业竞争中占有绝对的优势，中小型企业由于资金和技术等问题在竞争中必然处于劣势[15]，在转型过程中面临诸多结构性与系统性问题，以下将从五个方面分别对中小企业电商化转型的主要困境进行系统剖析。

### 4.1. 技术能力不足与数字基础设施短板

技术能力是电商化转型的核心基础，但当前多数中小企业在技术层面存在显著短板，如部分中小企业受限于人才储备与技术理解能力，难以在第一时间捕捉到电商平台工具、算法规则等变化。同时数字

基础设施建设的滞后也导致一些中小企业仍缺乏基本的数据采集、处理和分析系统，难以形成闭环的数据运营能力。在订单管理、库存调度、物流追踪等方面仍依赖人工操作，既增加了运营成本，也难以实现实时响应与精准营销。

#### 4.2. 平台依赖与市场不确定性加剧

电商平台虽然为中小企业提供了流量与基础设施，但其高度集中化也使得企业面临平台依赖的问题，如当前主流电商平台仍掌握着定价权、推荐算法与营销资源等，中小企业在平台中处于议价劣势。同时，随着流量红利逐渐减退，获客成本持续上升，一些企业被迫进入“价格战”、“刷单战”的恶性循环，利润空间被严重压缩。因此，中小企业品牌自主性难以建立、客户忠诚度不稳定，使得它们难以构建持久竞争优势。

#### 4.3. 融资难、成本高与投资回报不平衡

资金问题也是制约中小企业电商化转型的重要瓶颈，由于企业在电商转型初期往往需要大量的前期投入，包括平台入驻费用、系统开发等，但资金回报周期相对较长，这导致许多企业在尚未建立稳定现金流前便面临资金链紧张的问题。中国银行业协会 2024 年数据显示，中小企业电商转型相关贷款的平均利率为 5.8%，较大型企业高 1.2 个百分点，且仅 23% 的中小企业能获得 1 年以上的长期转型贷款。同样在金融服务工具方面，传统金融机构风险偏好较低，对轻资产、无抵押的中小企业电商项目融资意愿不强，造成企业融资渠道狭窄、融资成本居高不下。

#### 4.4. 电商人才匮乏与组织结构滞后

电商运营是一项综合性强、专业化高的工作，但传统中小企业多数缺乏数字营销、平台运营、内容创作、直播电商等方面的专业人才，特别是在三四线城市及制造型企业中，电商人才短缺问题普遍存在。根据智联招聘 2024 年《电商行业人才报告》的数据，中小企业电商岗位的招聘成功率仅为 32%，远低于大型企业的 65%，且电商岗位人才年均流失率超 40%。电商从业者结构单一，知识更新滞后，导致企业无法有效开拓线上渠道。此外，许多中小企业仍延续传统层级制管理，组织结构和管理模式滞后，在面对快速变化的电商生态时响应缓慢，部门间协同不足从而影响整体运营效率。

#### 4.5. 政策支持机制与资源匹配存在断层

尽管国家在宏观层面高度重视中小企业数字化与电商化发展，但从实际执行效果看，部分支持政策与企业现实存在脱节。比如，东部沿海地区数字经济基础较好，政策扶持力度大，而中西部地区在财政能力、平台基础设施、人才供给等方面存在明显不足，据工信部 2024 年数据，东部地区中小企业电商转型政策覆盖率达 89%，而中西部地区仅为 56%，且中西部地区电商产业园区数量不足东部的三分之一。致使部分中小企业“看得见政策、用不上资源”，区域政策存在显著不均衡。而在政策设计方面也缺乏差异化引导与精准支持，大多聚焦“高端引领型”企业，对广泛存在的“生存型”中小企业关注度有限。

### 5. 中小企业电商化转型的优化路径与制度支持策略

中小企业的电商化转型不仅关乎企业个体的发展，更是推动我国数字经济高质量发展的战略组成部分。虽然一些中小企业已经为数字化逐步实施铺平了道路，但仍然未转变数字化转型思维，对数字化转型的价值与意义、数字化转型规划与设计依然不足，严重影响了数字化转型进程<sup>[16]</sup>，这需要企业从自身能力构建、平台生态联动、金融与政策支持、区域协同发展等多维度进行系统优化。

### 5.1. 优化企业内部转型能力建设

部分中小企业管理者对电商平台的发展趋势、运营逻辑、消费行为变化认知不足，容易陷入“跟风式”、“平台依赖型”转型误区。因此，要提升企业管理者对数字化与电商战略的系统认知，这就需要通过行业交流、专题培训、平台引导等方式来强化战略意识，引导其将电商化作为中长期发展战略的重要组成部分。中小企业还可以通过与高校、职业培训机构、第三方服务商合作等，搭建数字化能力孵化平台，以解决“引不进、留不住、用不好”的人才结构性困境。与此同时，数据驱动决策机制的构建也不可忽视，中小企业应推动从经验决策向数据决策转型，搭建基础数据采集系统，开展客户行为分析、商品动销分析等，借助数据实现精准营销与流程优化，从而提升线上经营效率。

### 5.2. 构建多元化平台协同发展机制

电商平台是中小企业触达市场的重要通道，但目前平台与企业之间的协作生态尚不健全，还需通过制度设计与合作机制构建协同共赢格局。中小企业应充分利用电子商务平台的市场覆盖优势，积极拓展线上销售渠道，打破地域限制，寻求更广阔的市场机会[17]。因此，要鼓励平台与中小企业深度合作，推动从“单边交易”走向“联合成长”，开放更多资源接口，帮助中小企业共享供应链、流量、物流与数据基础设施。还可以由平台牵头建立“平台 + 服务商 + 中小企业”的支持生态，通过引入第三方技术服务商、代运营团队、直播机构等形成完整的服务支撑链条，这样中小企业可以以低成本对接所需服务，避免重复投入与冗余建设，从而实现“轻资产”高效转型。

### 5.3. 完善金融支持体系与财政激励机制

由于大多中小企业都面临“融资难、融资贵、融资慢”的痛点，因此建立多层次、可持续的金融服务体系与财政支持机制是为其电商化转型提供资金保障的重要渠道。还要发展契合中小企业转型需求的数字金融产品，鼓励商业银行、互联网银行等金融机构设计基于线上经营数据的信用评估模型，提升无抵押信用贷款覆盖率。政府则可以通过设立专项资金、提供贴息贷款、兑现事后奖励等，引导社会资本投向中小企业电商项目，优化“电商 + 产业”专项基金运作方式。同时在资金分配上应坚持“绩效导向”，加强过程监督与效果评估，从而确保财政投入落地有效。

### 5.4. 推动区域数字化转型一体化布局

我国的中小企业电商化发展存在显著的区域差异，需要因地制宜推进区域一体化布局，从而发挥集聚优势与协同效应。同时也要支持中小企业区域特色电商产业集群建设，让它们依托本地优势资源与特色产业基础打造电商产业集群，促进中小企业在集群中实现规模效应、服务共享、协同发展。地方政府则可以在产业集聚区设立电商基地、直播孵化园、电商仓储物流中心等，集中提供办公场地、培训资源、平台对接服务，降低企业转型成本。还可以加强区域间电商产业政策协调与资源流动，推动区域协同网络化转型，打破行政区划壁垒，形成“城市群 - 产业带 - 供应链”有机衔接的发展网络。

### 5.5. 制度创新与政策完善路径

制度供给是保障中小企业电商化转型稳定推进的核心支撑，需要从法律体系、政策体系与治理机制上予以完善。要推动数字转型相关立法与标准制定，加快推动《数字经济促进法》《中小企业数字化发展条例》等法律建设，明确政府职责、平台义务与企业权益，提升制度规范性与执行效力。政府应从“审批管理者”向“服务协调者”转型，简化企业准入、优化行政流程，强化政府服务型职能转变，增强政策执行的精准性与温度感。还要加强政策宣讲与对接服务，提升企业政策知晓率与获取效率，推动各主体

在转型政策制定、资源配置、平台治理等方面构建协同体系,实现规则共建、资源共享、责任共担的良性互动格局。

## 6. 结论

在数字经济加速演进的背景下,中小企业的电商化转型已从“可选项”逐步演变为“生存命题”,这不仅关乎企业自身的生存与发展,也直接影响我国经济结构的优化升级。本文以数字经济为时代背景,系统分析了中小企业电商化转型的理论基础、转型路径类型、现实困境及优化策略。并从企业内部能力建设、平台生态协同、金融与政策支持、区域集群发展以及制度体系优化等角度提出具有操作性的策略建议,力图推动中小企业转型实现系统化、协同化与精准化。

随着数字技术的不断演化与政策环境的持续优化,中小企业的电商化转型仍将面临新的挑战与机遇。因此,要持续关注企业微观实践与宏观制度之间的互动机制,并结合区域差异与行业特征开展更具深度与广度的研究。

## 参考文献

- [1] 鄢利容. 数字经济背景下传统中小企业数字化转型研究[J]. 科技创业刊, 2020, 33(9): 35-36.
- [2] 邓倩. 中小企业数字化转型与企业价值[J]. 科学决策, 2024(7): 106-117.
- [3] 郭良涛. 后疫情时代中小企业数字化转型面临的机遇、挑战及对策[J]. 信息通信技术与政策, 2020(10): 63-66.
- [4] 中国信息通信研究院. 中小企业数字化转型白皮书[R]. 北京: 中国信息通信研究院, 2024.
- [5] Tapscott, D. (1996) *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. Vol. 1, McGraw-Hill.
- [6] Henry, D., *et al.* (1999) *The Emerging Digital Economy II*. US Department of Commerce.
- [7] 冯瑶. 数字经济另辟蹊径助力产业升级[N]. 金融时报, 2018-05-08(006).
- [8] 王瑶瑶, 何建华. 数字经济时代中小企业数字化转型问题研究[J]. 时代金融, 2019(26): 60-61.
- [9] 李祥敬. 2018 关于数字化转型你应该知道的那些事儿[EB/OL]. 至顶网.  
<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1589736577609230590&wfr=spider&for=pc>, 2018-01-16.
- [10] 阿里研究院. 中小企业电商发展报告[R]. 杭州: 阿里巴巴集团, 2023.
- [11] 腾讯研究院. 中小企业数字化人才白皮书[R]. 深圳: 腾讯科技(深圳)有限公司, 2024.
- [12] 国家统计局. 2023 年国民经济和社会发展统计公报[R]. 北京: 国家统计局, 2024.
- [13] 丁春福, 王姝昕. 经济新常态下我国中小企业发展的问题和对策[J]. 经济师, 2019(1): 275-276.
- [14] 孙丹丹. 基于供应链管理提升中小企业核心竞争力的研究[J]. 商场现代化, 2025(1): 44-46.
- [15] 谭翠莲. 全球化背景下我国企业转型升级[J]. 中国高新技术企业, 2014(15): 1-2.
- [16] 朱燕群, 陈玲晖, 廖再珍, 等. 数字经济时代中小企业如何数字化转型[J]. 中国外资, 2024(1): 86-89.
- [17] 蒋葳. 数字经济时代下中小企业电子商务发展策略研究[J]. 商场现代化, 2025(7): 38-40.