

电商企业财务数智化转型体系架构与路径研究

周 围，段洪媛

大连东软信息学院信息与商务管理学院，辽宁 大连

收稿日期：2025年12月8日；录用日期：2025年12月19日；发布日期：2025年12月31日

摘要

为破解电商企业交易高频化、数据多维化、业财耦合紧密化带来的财务运营痛点，顺应财务数智化转型的政策导向与行业竞争需求，本文聚焦电商企业财务数智化转型实践，基于电商行业财务运营特征与转型核心诉求，构建战略、业务、数据、技术、财务五维联动体系架构，提炼场景适配型标准重构、生态协同型数据贯通、动态预判型智能风控、价值共创型生态赋能四个实现路径。该架构与路径可解决电商企业数据孤岛、核算压力大、风险隐蔽化等问题，实现核算自动化、管控动态化、决策智能化与数据价值最大化。研究构建的体系架构与路径模型，丰富了财务数智化理论的场景化延伸，为电商企业提升财务运营效率、强化竞争优势、实现高质量发展提供了系统性指引。

关键词

电商企业，财务数智化，体系架构，转型路径

Research on System Architecture and Paths of Financial Digital and Intelligent Transformation for E-Commerce Enterprises

Wei Zhou, Hongyuan Duan

School of Information and Business Management, Dalian Neusoft University of Information, Dalian Liaoning

Received: December 8, 2025; accepted: December 19, 2025; published: December 31, 2025

Abstract

To address the financial operation pain points of e-commerce enterprises caused by high-frequency transactions, multi-dimensional data, and tight integration of business and finance, and in response to the policy orientation of financial digitalization and intellectualization transformation as well as the needs of industry competition, this paper focuses on the practice of financial digitalization and

intellectualization transformation of e-commerce enterprises. Based on the financial operation characteristics of the e-commerce industry and the core demands of transformation, it constructs a five-dimensional linkage system architecture covering strategy, business, data, technology, and finance, and refines four implementation paths: scenario-adaptive standard reconstruction, ecologically collaborative data connection, dynamic predictive intelligent risk control, and value-co-creation ecological empowerment. This architecture and these paths can solve problems such as data silos, heavy accounting pressure, and concealed risks faced by e-commerce enterprises, enabling accounting automation, dynamic management and control, intelligent decision-making, and maximization of data value. The system architecture and path model constructed in this study enriches the scenario-based extension of financial digitalization and intellectualization theories, and provides systematic guidance for e-commerce enterprises to improve financial operation efficiency, strengthen competitive advantages, and achieve high-quality development.

Keywords

E-Commerce Enterprises, Financial Digitalization and Intellectualization, System Architecture, Transformation Path

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

在数字经济与实体经济深度融合的时代浪潮下,“大智移云物区”技术集群正以前所未有的力度重塑产业生态与企业运营模式,电商行业作为数字经济的核心载体,近年来呈现出交易高频化、场景多元化、运营跨平台化的特征。电商企业布局的各平台数据接口不统一、数据格式各异,财务数据与业务数据割裂,容易形成“数据孤岛”,影响财务管控的及时性与准确性;电商行业用户需求迭代速度快、市场竞争白热化,产品生命周期缩短、营销模式创新频繁,财务部门需快速响应业务变化,提供实时的成本分析、盈利测算与资金支持。政策层面持续释放财务数智化转型的导向信号,《会计信息化发展规划(2021~2025年)》明确提出“推动企业财务数智化转型,构建智能化会计信息系统,提升会计信息质量与利用效率”,财务作为企业资源配置与风险管控的核心,其数智化水平直接决定企业的运营效率与竞争优势,倒逼电商企业加速财务数智化转型进程。

现有研究对电商场景的适配性研究有待深化。梁力军等(2025)从新质生产力视角指出,人机协同、数据要素整合等是推动财务数智化转型的核心动力,但其研究未充分考虑电商高频交易、多场景运营的特殊性[1];刘勤(2025)强调应用场景是破解转型落地难的关键,构建了“技术-场景-价值”矩阵,但缺乏对电商直播、跨境等细分场景的具体分析[2];张宁(2025)提出数智化风险管理策略创新,却未针对电商风险隐蔽化、动态化的特征设计针对性方案[3];曹健(2025)探讨了企业财务数智化的实施路径,却未深入解决电商跨平台数据整合的痛点[4];韩一哲(2024)通过阿里巴巴、苏宁易购等案例分析数智化财务共享下的内控机制,但未聚焦电商业财实时联动的核心需求[5]。现有研究为财务数智化转型奠定了理论基础,但在电商场景适配性、跨域数据贯通、动态风控等方面存在研究空白,需构建适配电商生态的财务数智化转型体系。本文立足电商企业财务运营的视角,弥补财务理论在高频交易、多维度数据、动态运营场景下的适配性不足问题,帮助电商企业通过流程标准化与自动化降低核算成本,通过数据一体化与动态监控强化风险防控,通过智能分析与预测提升决策科学性,推动电商行业整体财务数智化水平提升、促进电商行业高质量发展。

电商企业财务数智化转型是技术、组织与能力协同演进的系统性工程, 需依托理论构建路径框架并夯实研究根基。信息系统成功模型由 DeLone 和 McLean 提出, 韩啸与黄剑锋(2019)针对我国 2009~2018 年发表的实证研究进行荟萃分析, 整合现有成果, 揭示模型在本土化情境下的应用规律与研究缺口[6], 能够支撑技术层与数据层设计, 确保系统的易用性与数据的可靠性; 组织变革理论(Kotter, 1996)通过建立紧迫感、组建领导团队等八步骤模型[7], 为转型过程中的组织保障提供方法论, 指导战略层顶层设计, 推动改革落地; 动态能力作为应对环境不确定性的核心组织能力, 由 Teece 等学者于 1997 年首次系统提出, 蔡树堂(2011)构建了一套可操作的动态能力提升路径模型, 为后续研究提供了坚实基础, 更好地解释企业应对不确定性的新实践[8]。企业需通过资源整合与重构适应环境变化, 赋能财务层职能升级, 助力企业快速响应电商高频交易、动态场景的需求。

2. 电商企业财务运营的核心特征

作为数字经济时代的核心业态, 电商企业的商业模式呈现在线化、场景化与生态化特征, 财务运营呈现出与传统企业不同的属性。这些特性构成其财务数智化转型的核心动因, 明确了转型的关键方向。

2.1. 交易规模高频化, 核算压力相对较重

随着移动互联网的普及与消费习惯的线上迁移, 电商企业的交易规模呈指数级增长, 头部综合电商日均订单量可突破千万单, 垂直电商与直播电商日均订单量也可达数万至数十万单, 高频次、小批量的交易模式使财务核算面临巨大压力, 传统记账与半自动化核算系统不仅难以应对海量订单的实时处理需求, 还容易因人工操作导致数据差错, 影响财务信息的及时性与准确性。

2.2. 数据来源多维化, 跨源整合相对较难

电商企业的运营数据分散于多平台、多环节、多主体, 数据类型涵盖结构化的订单数据、支付流水, 半结构化的物流轨迹数据, 以及非结构化的用户评论、营销文案等, 多渠道数据的格式异构性与接口不统一性, 财务数据与业务数据容易产生割裂, 形成“数据孤岛”, 严重制约财务管控与决策效率。

2.3. 业财耦合紧密化, 实时联动要求较高

电商业务的动态变动与财务数据的实时耦合体现在多个方面。商品上架下架、促销活动调整、用户退款退货等业务行为, 会影响收入确认、成本结转、资金流转等财务环节, 直播电商的爆款销售在短时间内会带来大额资金流入与库存消耗, 财务部门需要同步完成收入核算、成本匹配与资金监控, 传统财务等到“事后核算”的模式无法实现财务数据的实时联动。

2.4. 财务风险隐蔽化, 财务管控难度较大

电商企业的财务风险具有复杂性与突发性。高频交易与多平台运营会引起现金流的不均衡, 旺季资金集中流入, 淡季库存占用资金较大; 跨境电商业务面临汇率波动风险、关税调整风险等; 电商行业的退款纠纷、虚假交易、平台处罚等问题频发, 部分风险难以通过传统财务指标及时识别和评估, 这些对电商企业的财务风险管控提出更高要求。

3. 电商企业数智化转型的核心诉求

电商企业与传统企业财务数智化转型在多个维度存在差异。交易特征上, 电商企业以高频小批量交易为主, 传统企业多呈低频大批量模式, 核算压力维度差异显著; 数据处理层面, 电商需整合多源异构数据, 传统依赖结构化财务数据, 跨域整合难度悬殊; 业财协同上, 电商要求业务财务实时联动, 传统

侧重事后核算, 响应效率差距明显; 风险管控中, 电商风险隐蔽且动态, 传统风险相对显性静态, 防控逻辑截然不同。这些差异决定了两者转型路径与技术选型的本质区别, 各维度差异对比如表1所示。

Table 1. Differences between e-commerce enterprises and traditional enterprises in financial digital and intelligent transformation

表 1. 电商企业与传统企业财务数智化转型的差异

对比维度	电商企业	传统企业
核心驱动因素	业务高频交易与用户需求迭代	成本控制与管理效率提升
数据基础	多维度非结构化数据	结构化财务数据
转型重点	实时核算、动态资金管控、业务财务协同	流程自动化、预算管理、合规风控
实施难点	多平台数据整合、高频交易实时处理	部门协同壁垒、员工数智化素养
风险特征	数据安全风险、现金流波动风险	技术适配风险、合规风险

基于多维度的差异表现, 电商企业数智化转型的核心诉求包括核算流程自动化、管控模式动态化、决策支撑智能化、数据价值最大化四个方面。

3.1. 核算流程自动化, 破解高频交易核算压力

面对电商企业交易规模大且频次高的运营特征, 核算自动化成为财务数智化转型的基础诉求。通过机器人流程自动化、光学字符识别等智能技术, 可实现订单对账、电子发票验真与归档、记账凭证生成、财务报表编制等重复性工作的全流程自动化处理, 减少财务人员在基础核算环节的人工投入。财务机器人不仅能降低人工操作引发的差错率, 保障财务数据的准确性, 还能将财务人员从烦琐的事务性工作中解放出来, 聚焦高价值工作, 降低整体核算成本, 有效缓解高频交易对财务部门造成的核算压力。

3.2. 管控模式动态化, 打通数据协同壁垒

针对电商企业数据来源多维化、业财深度耦合的特点, 动态化管控成为转型的核心诉求之一。财务数智化转型通过搭建统一的数据中台, 实现电商平台、支付系统、物流系统、财务系统等多渠道数据的实时贯通与标准化整合, 打破业务与财务的数据壁垒, 构建动态资金监控、预算弹性调整与风险智能预警机制, 能够及时追踪资金流入流出动态、库存周转情况、退款异常波动等关键指标, 提前识别现金流缺口、库存积压减值、恶意退款等潜在风险, 提升财务管控的及时性、有效性, 适合电商企业风险多元且隐蔽的运营特性。

3.3. 决策支撑智能化, 提升决策科学水平

电商行业市场变化快、用户需求迭代频繁, 财务决策依赖经验判断、数据支撑不足的局限性逐渐显露出来, 决策支撑智能化成为财务数智化转型的重要诉求。通过引入大数据分析、机器学习等智能技术, 深度挖掘多维度数据中蕴含的财务价值信息, 构建品类盈利分析、用户生命周期价值测算、营销投入产出评估等智能化模型。基于模型分析结果, 为电商企业的产品定价策略制定、核心品类优化调整、营销资源精准配置、供应链采购规划等关键决策提供量化的财务支撑, 替代传统经验驱动的决策模式, 降低决策的主观性与盲目性, 提升决策的科学性与精准度, 助力企业在激烈的市场竞争中把握发展机遇。

3.4. 数据价值最大化, 推动财务职能升级

电商企业积累的海量业务数据是核心战略资产, 但分散的非标准化数据难以转化为有效价值, 数据

价值化最大化成为财务数智化转型的高阶诉求。财务数智化转型通过建立规范的数据治理体系, 将分散于各业务环节的非结构化、半结构化数据转化为标准化、可复用的财务数据资产, 实现数据资源的统一管理与高效复用。借助数据整合分析与价值挖掘, 在成本优化、盈利提升、资源配置优化等方面实现价值创造, 推动财务职能从传统的“核算管控型”向“价值赋能型”深度转型, 为电商企业精细化运营与高质量发展提供持续动力。

4. 电商企业财务数智化转型的体系架构构建

电商企业数智化转型可采用五维联动架构, 即以战略层为引领、业务层为基础、数据层为核心、技术层为支撑、财务层为目标, 各维度相互渗透、协同发力, 共同构成电商企业财务数智化转型的体系架构。

4.1. 战略层聚焦顶层设计引领

战略层是财务数智化转型的总纲领, 承担着目标锚定、规划制定与组织保障的核心职能, 为转型全过程提供方向指引与制度支撑。在转型愿景与目标设定上, 遵循短期筑基、中期提质、长期赋能的递进逻辑。短期聚焦核算自动化, 通过智能技术替代重复性工作, 缓解高频交易核算压力; 中期着力构建动态管控体系, 实现业务财务数据实时联动与风险精准防控; 长期目标是形成智能决策能力, 推动财务从价值管控向价值创造转型。转型战略规划围绕资源配置与风险管控两个核心展开。资源配置方面明确技术投入优先级与人才培养路径; 风险管控聚焦数据安全与系统稳定, 提前规避转型潜在风险。

4.2. 业务层实现基础支撑强化

业务层是财务数智化转型的“源头活水”, 通过业务标准化、数据结构化与场景适配化, 为财务数智化提供高质量的业务基础支撑。前端业务标准化聚焦核心业务流程, 实现产品信息、订单流程、支付结算的统一规范, 减少业务端数据异构性对财务处理的影响。业务数据结构化针对电商企业海量非结构化、半结构化数据, 通过数据清洗、字段提取、格式转换等处理, 将其转化为财务核算、分析可直接调用的结构化数据, 打通业务数据向财务数据转化的通道。

4.3. 数据层构建转型数据根基

数据层作为财务数智化转型的核心层, 通过构建全流程数据管理体系, 实现数据资产的高效整合与价值释放。数据采集体系以全渠道覆盖、实时性接入为目标, 通过电商平台 API 接口、系统对接等方式, 全面接入电商平台交易数据、物流系统配送数据、支付系统资金流水数据、ERP 库存数据等多维度数据, 确保数据采集的完整性与及时性; 数据治理模块通过数据清洗、标准化处理、脱敏处理, 建立电商财务数据字典, 明确数据定义、字段属性与使用规范, 保障数据质量; 在数据存储与调用层面, 采用分布式存储技术实现海量数据的安全存储, 建立统一的数据调用接口, 支持财务、业务、管理层按需实时调取数据, 为财务数智化各环节提供数据支撑。

4.4. 技术层提供转型技术动能

技术层通过核心技术选型、技术架构搭建与系统集成, 为转型提供稳定、高效的技术保障。核心技术选型紧扣电商财务数智化需求, 大数据技术用于处理高频交易数据、多维度业务财务数据的深度分析, AI 技术赋能智能核算与需求预测, RPA 技术聚焦重复性流程自动化, 区块链技术则应用于电子发票存证、供应链金融溯源等场景, 保障交易信息真实性与可追溯性。技术架构搭建采用混合云部署模式, 兼顾数据安全与算力弹性, 满足电商企业峰值交易的算力需求; 采用微服务架构, 将财务数智化系统拆分

为核算、管控、决策等独立服务模块, 支持功能灵活扩展与快速迭代, 避免数据孤岛。

4.5. 财务层实现财务职能的数智化升级

财务层通过三个核心模块落地, 推动财务职能从传统核算向数智化赋能转型。智能核算模块以自动化、精准化为核心, 借助 RPA、OCR 等技术实现自动化记账、电子发票全流程管理、实时报表生成, 提升核算效率与数据准确性, 降低人工操作成本; 动态管控模块聚焦实时性、前瞻性, 基于实时同步的数据, 实现资金实时监控、预算动态调整、风险智能预警, 提升财务管控的主动性与有效性; 决策支撑模块以数据化、智能化为导向, 通过构建品类盈利分析模型、成本优化模型、现金流预测模型, 为企业产品定价、资源配置、战略规划等决策提供量化财务支撑, 实现财务从事务处理向价值赋能的核心转变。

5. 电商企业财务数智化转型的实现路径

数字经济与电商生态的深度演进, 推动财务数智化转型成为企业价值重构的核心命题。立足战略、业务、数据、技术、财务五维联动的底层逻辑, 结合电商行业的本质特征与转型内在诉求, 本文结合以下四大路径从基础赋能到价值跃迁层层递进, 对财务数智化转型规律的理性回应, 对电商场景适配性的实践探索, 为转型进程提供系统性指引。

5.1. 基于电商生态特性的场景适配型标准重构路径

该路径以组织变革理论为支撑, 针对电商行业直播电商、跨境电商、社区团购等多元化场景财务需求, 突破传统标准化体系的局限性, 构建场景解构、流程再造、数据融合的场景适配型标准体系, 形成适配电商生态特性的基础赋能范式。在直播电商场景中, 围绕瞬时高并发订单特性, 建立交易触发、收入确认、佣金结算、退款冲减的全流程标准化链路, 明确阶梯式佣金核算规则与实时退款处理机制; 在跨境电商场景下, 结合多币种结算、关税征管等特殊需求, 制定多币种实时换算标准、跨境税费自动计提规则, 构建基于订单权重的国际物流费用精准分摊模型。

在执行层面, 企业通过成立财务、业务、技术跨部门专项小组, 首先对各业务场景的核心流程、财务痛点进行全维度拆解, 明确关键控制点; 其次结合会计准则与业务需求制定标准化规则, 形成场景化标准手册; 然后将标准规则嵌入财务系统与业务系统, 实现自动化执行; 最后基于业务反馈持续迭代优化标准体系。统一各场景的数据输入输出格式, 建立业务变动与财务响应的动态联动规则, 实现收入确认、成本结转、风险识别的场景化精准判定, 为后续自动化、智能化转型筑牢基础。

5.2. 打破跨域壁垒的生态协同型数据贯通路径

该路径以资源依赖理论与信息系统成功模型为支撑, 突破传统企业“内部数据闭环”的边界限制, 以数据中台为技术枢纽, 构建内部系统互联、外部生态互通、数据价值互享的生态协同型数据贯通体系, 形成打破跨域壁垒的协同赋能范式。电商企业的数据分散于内部多系统与外部多主体, 数据孤岛导致财务数据缺乏完整性与实时性, 该路径通过跨域数据贯通, 实现数据资源的全方位整合与高效复用。

在内部系统互联层面, 企业通过 API 接口集成、系统适配改造等技术手段, 实现内部电商交易平台、ERP 库存系统、物流追踪系统与财务核算系统的实时数据流转, 突破传统企业内部数据整合的边界限制, 以数据中台为技术枢纽, 企业内部系统互联、外部生态互通、数据价值互享, 打破跨域壁垒协同赋能。在外部生态互通层面, 企业外部对接支付机构、物流服务商、税务部门、第三方征信机构的核心数据端口, 整合资金流水、物流轨迹、涉税信息、信用评级等多维度外部数据; 在生态层面, 接入行业数据共享平台, 获取市场趋势、竞品动态、消费偏好等宏观数据, 构建内、外、生态三位一体的数据资产池。建立统一的数据治理框架, 制定电商财务数据字典, 通过数据清洗、脱敏处理、标准化转换等流程, 将非结

构化、半结构化数据转化为财务可用的结构化数据, 保障跨域数据的一致性与可用性。建立统一的数据治理框架, 制定电商财务数据字典, 通过数据清洗、脱敏处理、标准化转换等流程, 将非结构化、半结构化数据转化为财务可用的结构化数据, 保障跨域数据的一致性与可用性。依托数据贯通实现业务与财务的深度协同, 为业财协同与动态管控提供全方位数据支撑, 彰显电商生态化运营下的跨域协同价值。

5.3. 适配电商运营节奏的动态预判型智能风控路径

该路径以动态能力理论为核心支撑, 依托生态协同型数据贯通形成的实时数据支撑, 企业构建实时监控、智能预判、分级处置的动态预判型智能风控体系, 突破传统风控事后核查、静态预警的局限, 形成适配电商高频交易、动态运营节奏的风险防御范式, 该路径通过实时数据支撑与智能算法模型, 实现风险的精准预判与快速处置。

在风险监控指标体系构建上, 围绕电商企业核心风险领域, 搭建多维度实时监控指标体系, 涵盖资金流动性、交易真实性、库存合理性、税务合规性及信用风险等核心领域; 在智能风控模型应用上, 应用机器学习、深度学习算法构建适配电商场景的智能风控模型, 通过分析异常退款模式、虚假订单特征、用户消费行为轨迹等数据, 精准识别恶意退款、刷单等欺诈风险; 借助时间序列分析模型实现跨境电商汇率波动预测, 利用区块链技术完成电子发票存证溯源, 防范发票造假风险; 在风险处置机制设计上, 建立风险分级响应机制, 基于风险等级自动推送处置方案, 一级风险触发紧急干预流程, 联动资金调度、订单拦截等操作; 二级风险推送优化建议, 辅助业务部门调整策略, 实现风控从事后处置向事前预判、事中干预的转型, 提升财务管控的主动性与精准性, 为电商企业稳健运营提供保障。

5.4. 引领战略升级的价值共创型生态赋能路径

该路径以动态能力理论与协同理论为支撑, 聚焦财务职能从核算管控型向生态赋能型的高阶跃迁, 以数据挖掘与智能分析为核心, 构建财务赋能业务、业务反哺财务、生态协同共创的价值共创型生态赋能体系, 电商企业的生态化运营特征要求财务突破边界, 融入业务与生态, 通过数据价值挖掘实现内外共创价值。

在内部价值赋能层面, 借助大数据分析与 AI 模型开展多维度价值挖掘, 构建品类盈利分析模型, 整合销售数据、采购成本、营销费用、物流成本等多维度数据, 识别高毛利核心品类与低效品类, 为产品线优化提供量化支撑; 基于用户生命周期价值(LTV)模型与消费行为数据, 将用户划分为高价值用户、潜力用户、流失风险用户, 精准定位高价值用户群体, 为营销资源配置与获客策略优化提供决策依据, 提升营销投入回报率; 构建供应链成本优化模型, 结合库存周转数据与需求预测结果, 测算最优采购批量与安全库存水平, 优化供应商合作模式为采购计划调整, 降低资金占用成本与库存减值风险, 为供应商合作模式优化提供财务支撑。财务部门深度嵌入业务核心环节, 参与产品定价、营销方案制定、跨境业务布局等战略决策, 以财务数据赋能业务精准运营。延伸财务服务边界, 为上下游生态伙伴提供赋能支持, 基于供应商财务信用数据与履约记录开展信用评估, 助力供应链金融合作。

6. 结论

本文针对电商企业交易高频化、数据多维化、业财耦合紧密化等核心特征, 聚焦财务数智化转型的痛点与需求, 构建了战略、业务、数据、技术、财务五维联动的体系架构, 并提炼出场景适配型标准重构、生态协同型数据贯通、动态预判型智能风控、价值共创型生态赋能四大实现路径, 系统回应了电商企业财务数智化转型的核心命题。未来研究可进一步探索电商细分场景以及生成式 AI、量子计算等新技术在财务数智化中的应用等领域的研究。

致 谢

本文的完成离不开多方支持与帮助。感谢研究团队成员的协作付出, 感谢学院提供的学术平台与资源支持, 感谢电商企业在实践调研中分享的宝贵经验, 感谢家人与朋友在研究过程中的理解与鼓励, 是他们的支持让我得以专注完成研究工作。

基金项目

2025 大连市社科联年度研究课题, “数据要素跨境流动赋能大连自贸区东北亚数贸枢纽建设路径与政策研究”(项目编号 2025dlskyb521)。

参考文献

- [1] 梁力军, 薛子涵, 梁心笛. 从新质生产力视角看企业财务数智化转型与实践[J]. 商业会计, 2025(19): 34-38.
- [2] 刘勤. 财务数智化转型落地的关键: 应用场景[J]. 财会月刊, 2025, 46(20): 24-30.
- [3] 张宁. 财务数智化转型背景下企业风险管理策略创新研究[J]. 经济师, 2025(8): 111-112.
- [4] 曹健. 论企业财务数智化转型的实施路径[J]. 中国总会计师, 2025(4): 109-111.
- [5] 韩一哲. 数智化财务共享背景下企业内控现状与发展——基于阿里巴巴、苏宁易购、京东的对比分析[J]. 现代企业, 2024(4): 102-104.
- [6] 韩啸, 黄剑锋. 信息系统成功模型的荟萃分析——基于我国十年研究文献[J]. 图书馆论坛, 2019, 39(3): 72-79+103.
- [7] Kotter, J.P. (2007) Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 85, 96-103.
- [8] 蔡树堂. 企业动态能力提升的一个新的理论分析框架[J]. 云南财经大学学报, 2011, 27(1): 128-138.