

跨境电商市场的制度结构及其演化

门豪

(南京大学社会学院, 江苏 南京 210023)

[摘要] 全球平台贸易扩张为我国制造业提供了转型动力, 成为优化本土要素的新力量。然而, 虽然增量迅猛, 但企业普遍陷入信息过载的局面, 难以摆脱逆向选择的困境。以深圳跨境电商为田野调查对象, 指出信息控制、厂商抱怨与消费不满等问题。研究表明, 信息透明度是多方博弈的动态结构, 既是平台营收的直接来源, 又是生产厂商信息竞争的结果, 同时也是消费者不满的根源。在贸易演进中, 监管与规则收紧, 企业与平台的关系随即转变, 呈现出从高度依附到结构嵌入, 再到自主控制的转型线路图。由跨境电商卖家发起的平台化, 一方面, 表明以跨境交易平台为中心的制度结构存在着难以消弭的利益冲突, 平台、卖家与消费者等多方群体呈现出了矛盾、关系紧张与交易的不可持续性; 另一方面, 则为中国企业走出去提供了新思路。以安克创新、SEHIN等为代表的平台卖家自起炉灶, 以自营“独立站”、本地生产建仓、扩充线下零售与供货渠道等方式, 重塑了合作生产网络, 降低了对原有平台交易结构的依赖度, 并借助市场认可度与自身地位的提升, 顺势开展对第三方卖家的招商, 通过品牌化建立用户认知, 借助平台化提升市场份额。从根本上说, 中国卖家的全球扩张路径, 已深度扎根于本地运营体系的基础上, 有效规避了制度因素引发的不确定性与高昂交易成本, 反映出在全球贸易新阶段中国企业所实施的战略转型及其一般化特征。

[关键词] 跨境电商 平台贸易 交易结构 柠檬市场 数字经济

[中图分类号] F49 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 2096-983X(2023)06-0036-10

一、增长与危机并存的平台贸易

近年来, 我国劳动力成本与用地成本攀升、中小企业税负重, 制造业经营成本过高,^[1]致使传统加工贸易优势触底, 面临转型压力,^[2]而通过互联网实现的国际贸易, 对差异化产品、优化本土企业资源配置等方面发挥了拉动力量。^[3]一些企业利用跨境电商开拓国际市场, 引领中国制造转型出海。深圳3C电子、中山灯具、义乌小商品、常熟服装、建德电器工具、河南鹿邑化妆刷等产业带, 通过平台市场倒逼技术升级, 都

已经成为产业转型发展的典范。^[4]

(一) 增长迅猛的跨境电商市场

虽然受到了全球供应链不确定性加剧、能源以及海运价格高位运行等因素的影响, 跨境电商的市场需求仍然十分强劲。2017—2021年, 中国跨境电商进出口额增长了10倍。2020年, 跨境电商出口、进口分别高于全国35.2%和9.3%, 出口规模显著高于进口规模, 约占到进出口总额的80%。据MarketplacePulse数据显示, 2022年5月中国卖家在全球最大跨境电商平台亚马逊上所占比重约为42%。在众多海外站点中, 中国卖家

收稿日期: 2023-02-24; 修回日期: 2023-09-13

作者简介: 门豪, 博士研究生, 主要从事经济社会学研究。

数量几乎都是仅次于当地卖家的第二大群体。

(二)平台贸易规则趋紧

当前,跨境电商行业信用体系尚未建立,在监管与企业合规方面存在着大量的问题。传统外贸企业须在获取进出口权以后方可开展交易,而通过eBay、亚马逊、wish等开展线上贸易时,往往会同时叠加传统贸易与平台贸易两种形式,在结汇、海关管理上很难照搬以往的惯例,企业通常会不自觉地闯入“灰色地带”。

在出口领域,知识产权侵权、违规开展虚构交易、编造用户评价等导致平台封店、罚款或被流氓律师敲诈等问题时有发生。“大部分企业都跟风模仿,自主研发企业非常少。就拿这款蓝牙音箱说,我们贴牌生产,如果愿意,连源头厂家都能确保是同一家。少卖一些没人管,但如果上升到首页,对方举证的话,一告一个准”,深圳宝安某公司国际站业务部XE说道。

缺失质量标准同样是普遍问题。某3C行业的创业者这样说,“目的地国家行业标准很多企业都不去关注,不去查是否质量达标。以音箱为例,如果里面的电池出了问题消费者去找谁?甚至有些产品出厂没有经过技术检验,爆炸了怎么办?”由于很少顾及产品目的国的生产标准与贸易规则,出海企业很容易在不知情的情况下,违反包装法等具体海外法规。此外,为了节约经营成本,企业一般不会设置售后和维修网点,消费者退换货品无门,导致品牌的合法性因此而降低。

操控评论则是平台浮现出的更大危机。2021年5月10日,SafetyDetectives的网络安全专家发现了一个由超过1300万条记录和7GB的数据组成的AWSElasticSearch数据库,显示有超20万人参与在亚马逊上发布虚假评论。^[5]中国主要的跨境大卖家都被涉及,国外知名媒体跟进报道,舆论持续发酵。为此,在6月16日,亚马逊发布《打造值得信任的顾客评论体验》指出,2020年,在顾客看到之前就已经阻止了超过2亿条疑似虚假评论,其中超过99%都是主动监测发现并移除的。亚马逊明确表示,“一直以

来,亚马逊的政策明确要求卖家不可以滥用评论。近期,我们暂停了部分卖家的销售权限。未来,我们也将持续履行这一职责,严谨地监督商城的运营环境、并慎重地采取行动”。“封号潮”中,超5万中国商家受到影响,由此蒙受的损失超过1000亿元封号,原因包括“不当使用评论功能”“向消费者索取虚假评论”“通过礼品卡操纵评论”等违规行为。^[6]还有不少头部商家店铺被限流,产品链接被降低权重,销售骤然放缓、存货大量积压,因此受到重创。^[7]

(三)研究方法和数据收集

本研究分别说明跨境平台贸易存在的结构性问题、合规行动与厂商的生产转型,包括微观互动与制度演化。通过跨境电商出口贸易的案例,说明平台化生产的转型路径,回应当前存在的普遍困境。田野调查在深圳跨境电商市场开展。访谈基于“平台规则”“信息透明度”与“质量不确定性”等问题展开,发现“合规”的过程含义。

二、平台柠檬市场的静态结构分析

跨境电商拓展了贸易边界,降低生产的固定成本和贸易的区位成本,也大幅降低了语言、汇率、距离等诸多贸易成本。^[8]不过,如上节所述,我国跨境电子商务服务业仍然发展滞后,尚未形成完整的供应链体系,配套的法律法规、信用体系等也不健全。^[9]

(一)信息控制

当前,在平台铺货是跨境电商常见的运营模式,主要特征是“卖照片”。商家将现货在平台上展示,客户下单后再去工厂采购。对厂商来说,他们绝大多数都尚未建立起品牌认知度,想要在信息竞争中脱颖而出,必须高度依赖于平台积累的大数据。“平台上的同类竞争对手太多。如果没有预算投入到广告和引流上,基本上找不到消费者。”跨境电商协会工作人员KN对笔者这样说。

相较于平台的“上帝视角”，厂商掌握的信息是不完全的，但却可以借助平台的数据与信息服务，达到期望的竞争效果。正是凭借信息竞争，生产厂商在平台界面植入营销广告或购买现成数据，以各种形式说服、影响大众消费行为，赢得更多的消费者。这样，大大小小的生产厂商便自然和平台形成了稳定的合作关系。

而平台更是可以通过自身独占的垄断性数据优势长期牟利，借助于强大的数据处理与计算能力，平台在信息、知识与权力等方面都极大碾压了厂商和消费者，利用信息控制，介入与操纵“消费过程”的程度日渐增强。^[10]例如，平台将从用户行为信息处理得来的数据转让给厂商，帮助其开展趋势分析，进行精准推送与辅助选品。而在消费者浏览网页商品后，购买转化率、复购率、GMV等关键性指标都被有效“改善”了。此时，信息竞争的成功，能够直接决定获客下单，显著提升厂商绩效。而相比于长期研发投入的收益，在此信息竞争过程中脱颖而出，对厂商的收益来说，更快也更容易，它自然成为生产厂商投资的主要去向。

平台信息控制的出现，意味着生成了一种优先级高于其他的全新的激励机制，厂商会为此一拥而上。在此环境中，消费者的购买行为很大程度上是厂商信息竞争的结果，而非凭借其他因素。而由于信息竞争横空出世，产品质量不再构成平台竞争的关键，投资排序只能位居其次。消费与产品质量脱钩了，优质的产品不再能够直接决定用户消费行为。此时，坏的产品很可能占据上风，而好的产品可能由于被信息淹没而被淘汰。由此来说，厂商与平台的利益合谋，恰恰是带来柠檬市场逆向选择导致市场失灵的原因，造成了厂商信息竞争过程中的逆向选择。

(二) 厂商抱怨

通过一次性买断的广告投放方式，给厂商带来了不公平竞争的局面。由于平台信息资源十分有限，通常是高度排他的，在平台竞争中，进一步放大了“马太效应”，成功调用信息资源的厂商，会强者愈强。而长期身处这种平台信息

控制的环境中，自然形成了一种倾斜的天平，使得厂商不得不持续加注，加大信息营销方面的投资。而此时，产品质量上乘的供货商和优质工厂，却可能因为忽视了这方面的信号，而在信息竞争中败下阵来。这样，长于生产的工厂的销量，反而不如专注于营销的平台贸易厂商。

某毛纺行业的从业者这样说到，“以前沉淀客户需要很多时间，现在只需要买营销工具，设置‘banner’‘琅琊榜’和搜索页置顶广告就可以引流，花钱买时间。有朋友在平台买了一个‘digit**fr***’关键词，花了10万。客户点进去推荐的第一家就是他的店铺。其他人想购买必须在他到期后才行。所以这个关键词信息引流绝对属于垄断性质，流量和曝光率都能提高很多。诸如此类的付费形式很多，我们商户怎么也跑不出他们的五指山。”

厂商的信息竞争为平台带来了巨大利益，大量厂商与平台形成了紧密的合谋结构。而这样的局面会导致腐败与非正当利益输送，直接后果便是大量厂商在抱怨。某跨境平台的创业者对曾经遭遇的情况这样描述：“在EX刚入驻中国市场的时候，有些商户私下里面给招商经理送钱，有些送的多的一次性拿去几十万，上百万，就能把店铺评分提升一些，产品排名往前提到首页。”

除此以外，平台还会不定期推出各类营销工具与方案，提供平台认证等增值服务，或通过迭代新版本的形式扩大营收渠道。以阿里国际站为例，对于采用基础版本的商家来说，绝大多数的客户数据在后台是不开放的。只有当店铺升级到金品店才可以使用大量额外的辅助功能，包括买家信用、转化率分析、季节大促活动、直播3D真人秀展示等。并且，购买金品店版本是平台为工厂进行资质与技术认证的条件。而升级后，不仅店铺在搜索界面的排名提前了，而且包括CE认证在内的专业资质等都能够网店页面展示给消费者，带来更多信任感，询盘量与下单率都会显著提高。某鞋企跨境电商运营业务员XQ说，“平台不想让购买基础版的商户

看到具体信息,很多功能都使用不了,买家也无法看到我们的资质。开通了金品店以后,客户认为我们更专业,店铺点击率更高,还有免费的数据分析。大概要先付20万年费。升级到金品店也有条件,就是要有实体工厂。属于店大了平台再多捞一点,典型的割韭菜行为。”

(三)消费不满

线上交易市场提升了产品的丰富度,为消费者增加了实际可选择项。然而由于信息泛滥,平台难以对其做到逐一核查,消费者经常遭遇不诚实的卖家、未经披露的安全隐患与虚假营销行为。随着数字化渗透到商业领域的方方面面,即使可以通过视频、图片和3D产品展馆等形式带来更真实和全面的信息,但产品质量不确定性的问题仍旧没有得到解决。一方面,部分厂商对其商品缺陷故意隐瞒,^[11]另一方面,优质卖家往往又无法提供充分而全面的产品描述。^[12]为此,买家要搜集品牌与产品特性等信息,或浏览其他消费者的评价,辅助做出购买参考,而这往往耗费大量时间。总之,消费者没有摆脱产品质量不确定性带来的烦恼。

阿克洛夫指出,由于二手车市场中的优质商品被低估,被迫改在其他地方出售,因而车辆平均质量以及市场本身的价值都在下降^[13],买家会支付更高的价格并对该市场不满。此时,好汽车总被有缺陷的汽车取代,最终只会在市场中绝迹了。事实上,平台市场不乏这种现象。由于经常碰到假冒伪劣以及质量低下的商品,消费者不满程度不断攀升。而一旦遇到不良商家,消费者往往会向平台举证,或者选择向第三方申诉。在现实中,不乏存在一些违规厂商早有准备,他们对逃避打击的各种手段了如指掌,在短期内迅速捞金、跑路。例如,在被平台惩罚或封号以前,把账户中的资金第一时间转移出去。不论怎样,这些劣质商品和违规行为的存在,会引发平台的信任危机,降低用户的忠诚度。

某跨境电商从业者这样说,“莆田系企业‘站群模式’,甚至一间办公室、一家企业就有1000个网站,在网站引流的情况下,加上大

量SKU总能碰上顾客下单。接下来就是各种问题,有产品质量、发货周期问题,甚至还有不发货的、发空包的。因为是自有网站,客户投诉无门,于是就转去找第三方服务商投诉。今年5月份很多卖家就被PayPal封号了。”

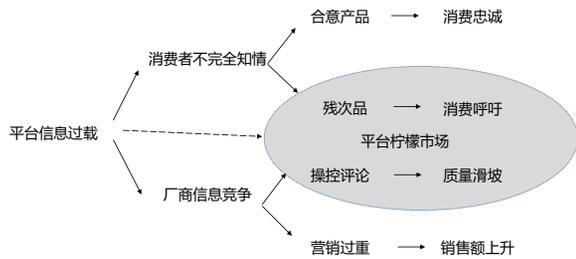


图1 平台信息过载下的贸易选择

通过本节,我们发现了由平台信息控制带来的柠檬市场及其不可持续性,如图1所示。平台利用垄断数据,为厂商的“信息竞争”提供了条件,并且创造了“不公平竞争”的制度环境,进而导致消费者不满与生产厂商抱怨等负面后果加剧。一方面,由于产品质量或售后服务问题,引发了消费者不满,平台屡遭客户投诉,消费信誉堪忧,面临着用户资源危机。而另一方面厂商面对着强制性的平台规则,需要垫付高昂的坑位费与广告引流营销成本,因此不得不将线上业务转到其他渠道。这样,平台具备的规模效应遭遇重创,服务商的分摊成本提升。此时,平台必须扭转双边市场缩水的局面,强化对厂商专业资质审核的力度,提升经营门槛,迈向产品质量驱动而非信息竞争的平台发展阶段。

三、平台贸易的博弈与演化分析

跨境电商存在平台、买家与卖家等常见交易主体,同时涉及法律咨询、金融支付以及物流仓储等上下游服务商。他们在平台生态系统中占据着不同的生态位,相互间联系紧密,却有着不同的利益与行动逻辑。^[14]在跨境电商生态系统中,买家希望卖家的数量越多越好,这样就意味着有更多的潜在选择,价格就可能会越低。而对卖家来说同样如此。厂商希望看到尽可能

多的卖家以实现规模经济。潜在的消费市场越大, 边际生产成本越低, 利润率就会越高。对平台来说, 为了使双边市场的用户规模越来越大, 一方面需要建立双边市场激励机制, 另一方面则可以设定较高的退出成本, 例如通过收取基础年费、设置消费会员等级, 减少双边用户的退出概率。^[15]

(一)信息透明度: 一种平台博弈结构

如上所述, 平台营销工具、广告竞价排名或定制级咨询, 本质上都是其独占的信息资源, 带有垄断性质, 这是撮合交易获得佣金收入以外重要的业务收入。平台市场的规模越大, 就意味着买卖双方的交易越多, 也越能够彰显卖方信息争夺的价值。而平台希望看到尽可能多的卖家参与到信息资源的抢夺过程。这样做, 无疑能够凸显出平台所处的“中心”位置。因为平台中被消费者看到的信息, 归根究底是大数据控制与算法调节的结果, 背后的一切资源无不在平台的精准掌控之中。

而由于扩大用户规模意味着降低卖家的市场准入门槛, 因此和产品质量两者之间通常存在着负相关。而无论如何, 消费者对企业资质和产品质量等关键信息, 都不可能完全知情。即是说, 平台赋予卖家一定的行动空间, 在此限度之内, 信息资源是高度竞争的, 彼此可以争夺的。而对应的产品质量同样是可以被包装的。正是由于这些行动空间的存在, 成为了平台业务增长的来源。当然, 对消费者来说, 这无疑是一种负面性的隔离机制, 是其很难打开的商业黑箱。然而, 消费者却可以通过不停地呼吁, 或借助于外部监督、第三方测评来直接或间接地改善信息不对称、平台不透明的状态。

当然, 在这里, 平台信息透明度是一种主观的评价, 为了研究方便, 我们可以将其简化为买家的知情程度, 分为高知情度与低知情度两种类型。具体来看, 了解卖家声誉, 买家需要付出一定的搜索成本。而买家作何选择则取决于搜索成本与其效用的比率。而不同平台设定的透明度不同, 会进一步带来买家的不同忠诚度,

包括呼吁或退出。因此, 当平台市场以提升透明度为目标进行“合规”时, 往往需考虑消费者的反映。而市场越透明, 则意味着知情买家比例越大, 相应会带来高声誉卖家之间越来越激烈的竞争。^[16]而这会引发卖家进一步降低产品价格以赢得更多知情买家的市场, 也就意味着原本利润被挤占, 进而可能退出平台, 采取独立营销的转型策略。因此, 对高声誉的卖家来说, 他们一方面希望平台界面上显示其公司或品牌名称, 为买家提供一个增进了解产品的窗口, 吸引更多的潜在买家;^[17]另一方面, 却不希望看到越来越高的透明度, 以防止知情买家过多而被迫降价的局面, 出现过度竞争。也就是说, 对于高声誉卖家来说, 他们希望平台要设置“合适的”而非过高的透明度。而不知情的买家在购买产品时, 只是随机选择产品, 可能并过于不在意产品本身的质量。由于低信誉的卖家不太可能获得知情买家的市场, 因此, 他们会尽可能收取更高的商品价格, 提高从不知情的买家那里获得的利润。而此时, 低声誉的卖家自然也不希望平台的高度透明化, 以进一步损害其在不知情买家那里的市场。综上, 无论卖家声誉高低, 他们并不希望平台呈现出高透明度, 这会挤压高声誉卖家的利润空间, 同时也会导致低声誉度买家将面临很难获客的局面。

而如上述, 对平台收益来说, 双边市场的用户量越多越好, 这种维持高透明度但却会因此相应损失掉相当多卖家的局面, 是平台不愿意看到的。因此, 针对那些产品质量尚可忍受的厂商, 平台会默许其留下。这样, 平台始终在信息透明度之间徘徊。一方面, 如果厂商彼此间没有发生激烈的信息竞争, 平台自然会丢掉可观的收入来源。如果平台希望将此盈利模式以商业化的形式持续下去, 成为其稳定的经营性构成, 就必然要对某些可以改进的灰色地带选择“视而不见”。另一方面, 如若向消费者披露过多包括生产厂商资质等方面的信息, 将可能会给自身规模带来致命打击。这是因为“过于透明化”的做法, 将导致那些不具备工厂的中间贸易

商大量流失,还会进一步加剧平台总体的竞争程度。

当然,对买家来说,自然会希望平台提升信息的透明度,以从“小白”迅速转变成为经验丰富的买家,甚至可以使平台完全透明,这样就成为了无所不晓的完全知情者,而所谓的产品质量问题也就会随之不复存在。在现实中,因为信息透明度与自身利益攸关,而平台自然会有所取舍。而消费呼吁或社会评价等维度,是迫使平台出台强制性规范的外部约束。当消费者屡屡遭遇欺诈或不满足于市场现状时,他们会通过呼吁改进电商的市场经营状况。

(二)消费评价与呼吁:对产品质量投资的激励

平台初创期,产品质量不容易分辨,信息营销是企业间竞争的主要方式,使得其与信息垄断的平台形成了利益合谋。这正是引发平台市场信号失真的主要原因。针对这种现象,价格敏感型的消费者没有直接退出,而是选择呼吁。通过对产品评价,以及向平台、质量监管方以及服务商投诉的方式,呼吁平台实施“合规”,期待可以看到质优价廉的产品。从现实来看,呼吁之所以是有效的,至少存在一种限制条件,即平台并非单寡头垄断,其地位并非不可撼动,而是存在可替代性。

进一步说,卖家存在机会主义以及诚信经营两种情况,平台需要综合考虑买卖双方的利益需要,建构信任系统。一方面,为了激励卖家诚信经营,保证产品质量与服务效果,平台需要尽可能地降低机会主义卖家的比例,防止出现柠檬市场;另一方面,无法进行物理检查、获得商品体验等客观限制阻碍了质量评估,决定了消费者在购买前很难形成清晰的产品认知。^[18]因此,平台要站在买方立场上,提升买家知情度和消费体验。通过引入反馈和声誉机制,将售后保修、标准化认证、品牌知名度等作为评价指标,借助于可视化工具将其直接展示给消费者,筛选出优质厂商,增进用户对平台的忠诚度。研究表明,引入声誉和评价、进行第三方产品质量认证等做法,有助于厂商的投机主义行为^[19]与

市场中假货的比例。^[20]这样,声誉与评价自然就构成了平台对产品质量投资的激励机制。

平台建立之初在买卖双边市场均没有积累到足够的客源,且获客困难。此时的产品选择过少,平台的核心任务是保证生存下来。而只有让尽可能多的用户参与进来,才能让业务持续下去。为了吸引尽可能多的互补者,平台对用户或会员的资格设置很低,对卖家的专业资质审核不严。双边市场提供的信息不足,帮助消费者辨别质量的信息十分匮乏。由于平台设置的准入门槛很低,缺乏监管,卖家大量涌入。在招揽了足够的客户群体以后,平台又出现了信息过载,消费者搜寻成本高,厂商资质难以保证,产品质量良莠不齐。

这样,针对各种不愉快的购物情况,消费者向平台或公共服务机构大量投诉,呼吁强监管和介入调停。而此时为了在双边市场都能够建立起长期和足够的信任,扭转平台市场信号失真的状况,平台必须有所行动,尽可能使其用户保持“忠诚”。平台开始实施分门别类的合规举措,不断提高厂商准入门槛。卖家几乎无须提供认证资质即可开店的情况,受到了大幅限制。同时对店铺进行信用分级,借助可视化工具在平台标注出来。此时,只是“卖图片”的卖家,无论是发货周期或是质量都难以保证,故而被淘汰下去。而借助于认证机构,平台对允许售卖的产品提出了更高要求,厂商出现了差异化与品牌分层。

从根本上说,消费呼吁是促进平台制度变迁的关键条件。一方面,由于消费呼吁与产品评价机制的建立,平台经营门槛的提高导致企业成本提升了。在报关、征税、产品标准、法律合规上,必须契合平台规则,还要考虑精准营销、物流成本和运输时效,面临着许多无法回避的挑战。而另一方面,这些做法,对消费者不满起到了“及时雨”的作用,进而提升了平台的合法性与绩效。

(三)平台合规与透明度:动态权衡

平台的核心价值在于提供稳定高效的撮合

机制，帮助买卖双方从另一方中匹配到合适的贸易伙伴。因此要尽可能地提升信息真实度，降低无效信号的干扰。当然，用户群体的规模越大，平台对应的各项分摊成本越低，这对提供任何基础设施的机构来说，无疑是一种正向激励。然而，此时信息控制严密程度就会因此下降，而产品或厂商服务质量容易出现滑坡，相应的柠檬市场就越可能出现。为了防止这样一情形发生，平台必须通过实施“合规”举措，去芜存菁，设置一定的市场门槛，以履行对会员和用户的承诺。

因此，这里出现了一种关于合规与透明度的“悖论”。即是说，伴随着合规提高，市场准入门槛也在提升。这自然会使得卖家支付额外的经营性成本，最终表现为由卖方用户数量下降引发市场价值与平台竞争力下降的情况。而如果平台没有设置任何合规限制，对干扰信号与信息错配视而不见，则“逆向选择”问题又始终无法得到解决，导致买方用户因普遍不满而大量退出。因此，平台需要围绕着“合规与透明度”找到合适的折中点。

一方面，“水至清则无鱼”，平台管理者需要“放水养鱼”，扩大用户使用基数，以提升市场价值。另一方面，要顾及市场的匹配效率，尽可能多地吸引到优质用户，将不具备资质的卖家隔离在外，提升自身合法性。因此，平台需要广泛纳入用户反馈与社会评价，在用户规模与信息透明度之间，找到两者的平衡点，保持平台生态系统的可持续性。当然，正如上面提到的，无论是声誉高低，卖家都不希望设置过高的透明度，而对平台亦是如此，这会损失转让垄断信息得来的相当收入。

合规与透明度，在交易活动中各方取得的一致性同意，伴随着商业实践的进展，其程度或结果并不会是特定不变的。在战略调整中，平台处在核心位置，强调企业社会责任，既是出于消费呼吁的压力，也是对外部监督的直接回应，以此建立自身合法性。不能将其简单视为是出海企业单方面的定位问题，而是涉及到了监管

机构、平台、企业以及用户的多边互动。毋宁说，这是在持续博弈中的共同取向。当然，他们彼此间的利益可能并不一致，还会有第三方居间调停，实施拉拢与撮合策略，保证生态系统不致崩溃。经由长期的信息交互、意见反馈，斗争与磋商，“战略联盟”涉及的广泛行动者生成了一致性的认知框架与行动取向。包括专门条文与法律被接受和确定下来，使得行业从业者与新进者有章可循，交易频次、规模、范围与深度等方面都更上一层楼。

四、跨境电商经营策略的转换

跨境市场的规则是在利益博弈中确立的，并且，随着平台化转型的快速进展，新规则层出不穷，催生出新的市场秩序。卖家在面对“合规”时表现出了摇摆，并且因此受到打击，不得不做出退让与妥协，与市场竞争规范不相符的那些投机主义做法被遏制。此时，厂商发生了从“重运营”到“重产品”的经营重心转移，这是在长期经营与短期利益之间的权衡。即是说，当制度环境日趋严苛，生产厂商的投资组合产生了相应变化，如图2所示。

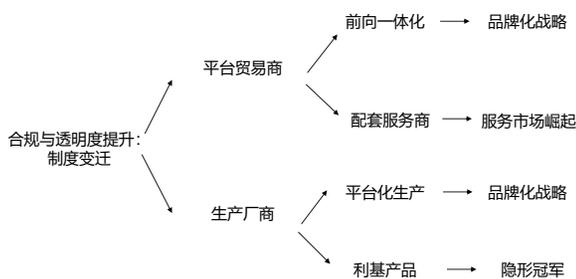


图2 跨境电商经营策略的转换

(一)制度环境变迁与服务市场兴起

平台合规推动了价值链、供应链、服务链的重构。大规模封号使卖家意识到了经营环境的风险，由于平台合规制度的实施以及后进者的大量进入，竞争趋紧，企业经营成本提升。以安克创新为代表，企业逐渐从贸易商向服务商转型，催生了跨境物流、外汇支付、软件服务、培训教育、知识产权、财税支持、营销推广等配套

服务市场。

首先,新蛋、虾皮等大量新兴平台崛起,多平台竞争的格局对跨境电商企业管理能力提出了更高的要求。卖家需要及时监控不同平台的销售情况,分门别类地完成各种业务,按时发货、提供客户服务以及了解最新政策。而这些环节都要占用大量人力,因而不得不寻求一个综合性的管理软件,辅助卖家完成上传产品、订单处理、分发货物、跟踪收款等业务。而在管理系统中,只要平台规则出现了新变化,相应的违规操作也会被指出来。

其次,独立站成为了拓展自有品牌的重要渠道,能够直接触达海外消费者。在2020年,亚马逊、新蛋等平台纷纷包机,开通新冠防疫物资专线,从中国运输防疫物资到美国网站销售。而卖家却只能等待平台的资质审核后才具备销售资格。这种既当裁判员又当运动员的做法,引发了一些卖家逃离平台转而专设网站店铺,独立承担销售、物流、运输、客服、结汇等一体化业务。2021年,已经有28.5%的跨境卖家建设了独立站。^[21]借助独立站积累的第一手数据,包括用户消费偏好、交易频率等,实现客户群的精准匹配,优化业务流程与营销场景,在改进产品设计等方面更具优势。中国服装快销品牌SHEIN的独立站,一度成为美国iPhoneAPPStore下载量的榜首程序。

目前企业大多采用“第三方平台+独立站”的双轨运营模式。以SHEIN、PatPat、Cider、Cupshe为代表的品牌独立站相继获得大额融资,吸引了愿景基金、今日资本等顶级风投,标志着独立站已经成为卖家实现品牌化发展的重要阵地。而当自建独立站成为促进增长的“第二曲线”时,同样需要借助大量管理软件,辅助完成支付管理、仓储物流管理和采购管理等。以往针对第三方平台开发的管理系统就无法满足企业需要了。于是,软件服务公司纷纷就此推出个性化营销管理功能,为转型企业提供一体化建站支持,同时囊括获取货源、网站引流和下单率转化等衔接服务。一方面,为卖家提供前

期选品服务,与运营业务形成闭环。另一方面,优化获客形式,形成高精颗粒度的用户画像,帮助卖家代投广告与二次销售。营销管理服务平 台还会在海外专设办事处,将产品和链接植入网红视频和直播,通过TIKTOK和Facebook等社交媒体触达客户。结合丰富多样的场景和形式,提升企业的独立站流量与转化率。总之,这类服务商在跨境电商市场中扮演越来越重要的角色。此外,随着品牌意识与经营能力增强,跨境电商企业加快全球布局,主动适应当地消费场景与需求,实现本土化运营。通过打造跨境S2B2C平台,尝试与传统线下零售结合,提供完整的供应链和售后服务,帮助产品对接线下零售终端。例如境外零售店可以直接在平台下单,通过预售模式实现精准采购,降低风险库存。

(二)平台化生产与品牌化战略

如上所述,在环境不确定程度较高的情况下,很多卖家已经意识到“不能把鸡蛋放到一个篮子里”,纷纷转型自建独立站,打造私域流量、自有品牌和个性化营销体系。厂商发生了从对平台的单方面依附,到对生态系统的结构嵌入,再到实施独立建站与自主生产的转型。首先,中小企业并不想放弃自身的独立性与决策权,转而高度依赖于一个平台市场。其次,在合规与透明度不断提升的制度环境中,通过平台积累的数据进行精准广告投放与生产决策是有限度的。这是由数据保护法律决定的,相关法规不允许公开客户数据。也就是说,通过数据操纵诱导消费、扩大销量,在越来越严格的经营环境中大打折扣或者根本行不通了。以上两点共同决定了厂商必须建立自有品牌,通过品牌认知提升产品信任度,扩大在不同渠道下的市场占有率。

与此同时,厂商还要提升消费体验,与客户建立深度沟通,让消费者声音参与到研发设计环节,才能保持“常青树”地位。通过及时处理客户的意见与反馈,设置并形成有效的回应机制,可以不断提升买家的满意度和厂商的绩效。某知名跨境品牌的客户总监HP表示,“VOC

(VoiceofCustomer)的本质是改进产品质量。只不过操作方法不同于以往,不再去发问卷、焦点小组。在现阶段多是通过大数据分析的方式。从数据爬虫,到资料结果解读,再到产品改进分析,需要和设计师、研发团队合作,一直陪跑到新的产品线上市。之后还要跟进用户反馈。通过退货关联性分析,进行新一轮的产品定位。差评率明显改善,很多新厂商的产品线都是这样,在新赛道上弯道超车。”

当前,大量评论是驱动厂商改进产品的直接数据来源。借助于大数据技术手段为消费者降低呼吁成本,挽留那些对平台或产品质量不满的消费者。厂商利用大数据挖掘,深度剖析消费心理,倾听消费者声音,以此作为产品改进的手段,销量与利润都有显著性增加。工厂不再是远离消费市场的独立地带,而是通过收集到的第一手产品意见实现产品迭代,平台数据与设计流程的密切结合,推动了平台化状态下的生产变革。计算机自然语言处理、卷积神经网络分析,都是企业目前常用的方法。

伴随着平台化的进程,生产厂商发生了逻辑的转换。卖家将投资重点由信息竞争转移到产品改进上去。由于经营重心的切换,跨境电商的壁垒,从信息竞争转变为产品与供应链竞争。在创业之初,小型的贸易商利用营销工具率先加入全球产业链,直接将采购到的产品放到平台销售。而一些具备营销团队的厂商,则率先通过产品洞察、市场与趋势分析,以提升研发成功率,然后进行海外仓备货销售。这样做,多数情况下可以做到较低研发投入来打造爆款,前期投入不高、产出快。不过,无论是简单卖照片,还是依靠数据研发,这类贸易商始终没有自身的核心供应能力,而是要依赖于合作工厂。当接单量扩张到一定规模之时,自然产生了销售与工厂的协调问题。而要想真正提升产品质量和客户满意度,必须增强基于数据分析的产品改进的能力。此时,越来越多的贸易型供应商意识到了,源头工厂必须控制在自己手中,才能真正实现自主生产,而通过前向一体化实现自主控

制的供应链,将是未来跨境电商企业的重要竞争壁垒。

五、结语

跨境电商是全球贸易分工变迁中,中国制造业借助于新型营销渠道与技术条件主动走出去的生产转型。在贸易博弈过程中,平台规则日益严格,这对中国厂商来说,“合规经营”与“产品标准化”乃是新的约束性条件,原有认知被重塑。具体来说,绝大多数厂商跳出了原有“多快好省”和“以量取胜”的传统生产模式,从产品研发设计、仓储物流、维修与售后服务、金融支付技术与平台体系建设等维度全面创新,与众多国际跨境电商平台以及目的国家的标准接轨。在厂商对接国际客户的交易与互动中,生产的思维、流程与组织方式都得到了很大改观。这背后引发的是一种总体性的结构变迁。以往高度依附平台的厂商,通过转向自建网站降低对平台依赖度,选择多元化经营降低在单一平台的经营性风险,实现自主控制的商业流程。同时,厂商出于对众多平台的管理需要,又使得数字营销与配套服务商迅速崛起。总之,行业无序、野蛮生长的状况发生了根本逆转,跨境电商已经进入到了“精耕细作”阶段,平台贸易与传统中国工厂,将共同迈进新的合作秩序与产业生态。

参考文献:

- [1]汪和建. 生产控制的转换[M]. 北京: 科学出版社, 2018: 1-12.
- [2]封小云. 加工贸易的演进、转型与升级[M]. 广州: 广东经济出版社, 2019: 17-25.
- [3]施炳展. 互联网与国际贸易——基于双边双向网址链接数据的经验分析[J]. 经济研究, 2016, 51(5): 172-187.
- [4]张大卫, 苗晋琦, 喻新安. 中国跨境电商发展报告(2022): 以制度型开放打通跨境电商发展堵点[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2022: 16.
- [5]齐欣, 卢洪雨. 跨境电商平台卖家经营合规化探讨——以亚马逊封号事件为例[J]. 对外经贸实务,

2022(5): 44-49.

[6]周侗. 亚马逊封店潮背景下出口跨境电商应对策略[J]. 企业管理, 2022(1): 120-123.

[7]詹金良. 亚马逊“封店”对中国跨境电商零售出口影响分析[J]. 中国海关, 2021(9): 82-83.

[8]鞠雪楠, 赵宣凯, 孙宝文. 跨境电商平台克服了哪些贸易成本?——来自“敦煌网”数据的经验证据[J]. 经济研究, 2020, 55(2): 181-196.

[9]来有为, 王开前. 中国跨境电子商务发展形态、障碍性因素及其下一步[J]. 改革, 2014(5): 68-74.

[10]蓝江. 数字时代的平台资本主义批判——从马克思主义政治经济学出发[J]. 人民论坛·学术前沿, 2022(9): 76-83.

[11]SHI Z, SRINIVASAN K, ZHANG K. Design of platform reputation systems: Optimal information disclosure[J]. Marketing Science, 2023, 42(3): 500-520.

[12]PAVLOU P A, Dimoka A. Understanding and mitigating product uncertainty in online auction marketplaces[C]//2008 Industry Studies Conference Paper, 2008.

[13]AKERLOF G A. The market for “lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism[M]//Uncertainty in economics. New York: Academic Press, 1978: 235-251.

[14]RIETVELD J, SCHILLING M A, BELLAVITIS C. Platform strategy: Managing ecosystem value through

selective promotion of complements[J]. Organization Science, 2019, 30(6): 1232-1251.

[15]艾伯特·O. 赫希曼. 退出、呼吁与忠诚对企业、组织和国家衰退的回应[M]. 卢晶崇, 译. 上海: 上海人民出版社, 格致出版社, 2015: 3.

[16]CHEN Z, ZHU Y, SHEN T, et al. Reputation dependent pricing strategy: Analysis based on a Chinese C2C marketplace[R]. arXiv. org, 2021.

[17]TADELIS S. Reputation and feedback systems in online platform markets[J]. Annual Review of Economics, 2016(8): 321-340.

[18]WELLS J D, VALACICH J S, HESS T J. What signal are you sending? How website quality influences perceptions of product quality and purchase intentions[J]. MIS quarterly, 2011(2): 373-396.

[19]DIMOKA A, HONG Y, PAVLOU P A. On product uncertainty in online markets: Theory and evidence[J]. MIS quarterly, 2012(2): 395-426.

[20]PAVLOU P A, GEFEN D. Building effective online marketplaces with institution-based trust[J]. Information systems research, 2004, 15(1): 37-59.

[21]徐佩玉. 独立站助力中国品牌出海[N]. 人民日报海外版, 2022-03-22(006).

【责任编辑 许鲁光】

The Institutional Structure and Evolution of the Cross-Border E-Commerce Market

MEN Hao

Abstract: The expansion of global platform trade has provided the transformation impetus for China's manufacturing industry and has become a new force to optimize local factors. However, despite the rapid growth, enterprises are generally caught in the situation of information overload, and it is difficult to get rid of the dilemma of adverse selection. Taking Shenzhen cross-border e-commerce as the object of field investigation, this study pointed out problems such as information control, manufacturer complaints and consumer dissatisfaction. The research results show that information transparency is a dynamic structure of a multi-party game, which is not only the direct source of platform revenue, but also the result of information competition between manufacturers and the source of consumer dissatisfaction. In the evolution of trade, regulation and rules are tightened, and the relationship between enterprises and platforms changes immediately, showing a transformation roadmap from highly dependent to structural embeddedness, and then to autonomous control. The platformization initiated by cross-border e-commerce sellers, on the one hand, shows that there are conflicts of interest that are difficult to eliminate in the institutional structure centered on cross-border trading platforms. Multiple groups including platforms, sellers, and consumers are experiencing conflicts, tense relationships, and unsustainable transactions. On the other hand, platformization provides new ideas for Chinese companies to go global. Platform sellers represented by Anker Innovation, SEHIN, etc. have started on their own, operating self-operated “independent stations”, establishing local

(下转第57页)