

跨境电商的运营模式优化研究——以天猫国际为例

4典型跨境电商运营模式比较分析

4(1)天猫国际现状

天猫国际在2014年2月19日正式上线，是阿里巴巴旗下的跨境电商平台。依托阿里巴巴，天猫国际具有先天的货源优势与流量优势。再之，阿里巴巴为天猫国际提供流量、资金、产品、服务上的支持。天猫国际上线之后不久，便与杭州跨境电商产业园与郑州综合保税区开展合作，紧接着，又跟宁波保税区展开合作。目前，天猫国际已经跟6个跨境电商试点城市签订合作协议。综合看来，各个试点城市对天猫国际跨境电商的运营模式给予厚望。天猫国际在2015年6月24日开启了第一个国家馆(韩国馆)。紧接着，天猫国际继续开展国家馆的业务，先后展开了泰国、瑞士、美国、新西兰、新加坡、英国等十多个国家馆，在天猫国际平台开展“地球村”的模式。之后，天猫国际在国际业务上大展拳脚，与20个国家大使馆开展业务合作。在2015年7月，多个国家的免税店与天猫国际展开合作，为国内消费者购买境外商品多了一条便捷的渠道。2016年，天猫国际正式开通线上到线下的体验中心。天猫国际一直坚持“100,海外直邮，100,海外正品”的理念。天猫国际商品目前包含母婴产品、美妆、鞋服、视频保健、电子电器等多个类别，商品涉及超过全球53个国家，涵盖的

商品种类已经超过2000个，作，包括LV、PRADA、COVHERlab、已经有5400多个品牌

与天猫国际展开合

蔻驰等。

4(2)天猫国际的平台类型概况

4(2(1)直发,直运平台模式



图 4-1 天猫国际现状

天猫国际直发直运平台吸引了全球5400多个品牌商家合作。消费者在网络平台上选购商品产生订单，跨境电商给海外销售企业发送订单，海外销售企业按照消费者的订单，将消费者所需货物发送给消费者。并且天猫国际承诺“100,海外商家，100,海外正品，100,海外直邮。顾客在天猫国际上选购商

品产生订单，天猫平台给海外销售企业发送订单，海外销售企业按照顾客的订单，将顾客所需货物发送给顾客。发货时，顾客需要提供身份证号以及名字，以便商品通关检查。商品均从商家所在地直接发货。天猫国际直发,直运平台所销售的商品直接由境外商家由销售地发货。由于海外直邮到国内有很长的路径，并且要办理出关入关的清关手续，在时间上有一定的延迟。一般境外商家注释20天之内到达。



图 4-2 直发/直运平台模式流程

4(2(2环球闪购模式(海外商品闪购模式)



图 4-3 环球闪购模式流程

环球闪购平台概述直接采购海外批量商品，统一由海外发至国内保税仓库，当消费者网上下单时由物流公司直接从保税仓库配送至客户。商家承诺所有商品是“100,海外原装正品，100,国内退货”天猫国际直接从国内保税仓发货，减少了商品在国际物流上花费的时间，让顾客能够更快收到商品，让顾客有一个方便快捷的购买境外商品的体验。顾客在天猫国际上选购商品产生订单，天猫国际直接从保税仓发送货物，将顾客订单上所需商品发往至顾客。发货时，顾客需要提供身份证号以及名字，以便商品通关检查。商品均从保税仓直接发货。天猫国际海外商品闪购模式的商品，均由保税仓直接发货，保证72小时内发货，7天内到达顾客。

4(3)天猫国际的运营模式分析

4(3(1)产品流

在天猫国际上，入驻商家不仅可以再平台上发布商品的全面信息，还可以获取最新、最全面的所属行业的动态信息，包括竞争对手情况、当季爆款商品信息、实际买家信息的相关抢矿以及潜在买家的获取。消费者可以在天猫国际平台上浏览相关商品的信息概况、销售量、销售量、人气度、收藏数最高的店铺、商家信用信息等信息，来判断购买。天猫国际在平台上发布产品的信息，供消费者选择、购买。天猫国际平台严格审核线上商家的入驻资质和相关产品的质量，保证其较高的信誉。

4(3(2)盈利模式

天猫国际的主要收入有两个方面，一方面是自营产品的销售盈利，另一方面是平台上商家和消费者交易的佣金。另外，天猫国际还会对平台上面的卖家

提供增值服务，例如关键字推广，广告还有信用评级等收费服务。天猫国际依托阿里巴巴集团强大的支撑体系，有着稳定的消费人群，在市场宣传和平台维护方面有着较好的表现，因此，天猫国际在跨境电商中占据较为重要的地位。

4(3)3营销手段

天猫国际会采取邮箱营销，通过消费者订阅邮箱广告，在邮箱上进行广告投放，吸引消费者。搜索引擎营销，在搜索引擎上进行推广、广告等形式，吸引消费者。以及社会化营销与网站联盟等新型营销方式，拓展市场。

天猫国际十分注重促销活动，不仅经常组织入驻商家进行折扣促销活动，如店铺优惠券、买一送一、限量折扣、限时抢购等，并且引入国外打折季、购物街等促销方式，如黑色星期五、圣诞大促、网购星期一等。天猫国际在大型促销季之前会通过社交网站、线下实体广告、网络广告、邮件等方式进行活动预热，活动渲染，让更多的消费者关注活动的开展。并且因时制宜，在圣诞节来临之际，举办圣诞大促活动。在新年来临之际，开展除旧迎新，新装大促活动。在情人节来临之际，开展各种情人节相关商品的组合活动。

4(3)4一皂商人才

天猫国际的控股股东阿里巴巴集团是我国发展最早的电子商务企业，十几年来积累了许多专业性经验和丰富的电商发展理论基础。同时，阿里巴巴集团和杭州师范大学合作共建了一所阿里巴巴商学院，该学院主要以电子商务专业为主，逐步发展经济类、管理类、财会类和贸易类专业，无疑为天猫国际的电商人才培养和输入提供了有利的保障。

4(3)5跨境物流

天猫国际上的商家大部分是独立的经营个体，并未形成巨大的规模，基本上还没有建立自己的跨境物流体系。因此，天猫国际商家商品的物流基本由商家制定物流公司或者由合作的物流公司进行发货。目前，与天猫国际合作的服务商包括EMS、中国邮政、香港邮政、顺丰速递、DHL、TNT等。商家可以自主选择符合自己商品特征或者由地域优势的物流企业，消费者也可以与商家协商，选择本地最优质的物流。当商家每个月的出货量较大时，物流企业会给予一定的UI折扣，这样更降低了商家的运营成本，提高利润。

天猫国际一直努力为商家提供跨境物流的服务，以此来帮助商家降低运营的物流成本，提高跨境商家的竞争力，也通过此来吸引更多优质的商家入驻。

天猫国际凭借庞大的市场规模以及巨大的供应量与跨境物流企业进行战略上的合作，在一些特定地区得到一定的优惠，最多的达到2折。以此帮助天猫国际

平台上的卖家增强竞争力。天猫国际已与中国邮政、FedEx、UPS等签订合作协议，商家可以储存大量商品在物流企业仓库中，商家选择物流企业之后，只需要网上填表并且支付运费，物流企业就会将对应的货物发至消费者手中。大大减少了物流的环节，降低物流成本，并且提高了物流效率。

4(3(6支付体系

天猫国际作为阿里巴巴集团旗下的企业，有阿里巴巴集团作为支撑，在资金流转方式与淘宝类似，依托支付宝，天猫国际只作为买卖双方信用中介平台。买卖双方产生物品交易，消费者购买商品进行付款后，天猫国际将货款存在支付宝平台，同时提醒商家收到货款，并出发货通知。当消费者收到商家的货品之后，天猫国际将所报关的货款转到商家的账户。这样的运作模式保障了商家与消费者双方的资金以及信用的安全。

在资金运作平台上，天猫国际使用国际版支付宝。依靠同集团的资金运营平台，极大的保障了资金的安全。并且仅使用极低的运营成本，与其他跨境电商相比并不用支付第三方高额的支付交易费用。目前国际版支付宝支付的方式有许多中，包括万事通、VISA、银联、WEBMONEY、Boleto以及银行汇款等，并且还在不断完善中，今后将会有更多的支付方式以供消费者选择。

为了降低天猫国际用户的交易过程中支付可能出现的风险。国际版支付宝目前限制单笔购买商品的金额在1万美元之内。在买卖双方交易达成后，国际版支付宝将会按照订单收取每笔的百分之3至百分之5的平台交易手续费，这笔金额由卖方支付。此外，当消费者购买货物支付时使用信用卡付款时，国际版支付宝将通过中国银行的业务处理，将支付的货币按照当天的平均汇率直接转换成商家所使用的外国货币，转入商家的账户中。

4(3(7法律保障

电商主体的不断发展需要大量资金，而法律的保障和政府的监管能够有效保障交易主体的合法权益，促进电商行业的健康发展，税收方面的优惠可以极大降低电商的交易成本。跨境电商的日常经营中，不可避免的会有，贸易摩擦，人民币升值，以及交易过程中的风险，由于贸易各方的文化信仰、政策体制、信用标准和法律环境等不同，跨境电商的买卖双方之间的差异性比较大，跨境维权也比较困难。因此，跨境电商的发展壮大离不开国家财政资金的支

持、法律的保障以及政府的监管等，政策的支持和落实力度是跨境电商发展壮大的重要保证。天猫国际严格遵守国家各项规章制度，拥有相关财经和法律方面的专业能手，在守规矩和维护商家权益方面表现较好。

4(3(8)通关效率

高效稳定的报关通关率无疑是跨境电商的重要组成部分，天猫国际推出“在线发货”这一全新的物流服务，通过线上申请，专人负责报关，线下发货的方式，简化了发货流程，为外贸商家提供更加简便的快递服务。平台上的中小企业卖家在线上通过天猫国际申请，通过审核之后，天猫国际有专业的通关团队负责商品的报关手续，然后由商家线下发货，所有操作都在网上即可，简化了发货流程，提高了办事效率，为外贸商家提供了更为优质的服务。

4(3(9)天猫国际SWOT分析

首先S:天猫国际的优势方面。与代购、海淘相比天猫国际商品价格与运输成本的总价较低。与转运进行比较，天猫国际运输时间较短;与海淘相比，选择和购买更加便捷(与代购相比，天猫国际以海外直供为主，货源稳定。再者W:天猫国际的劣势方面。天猫国际运营时间短，商品种类相对较少，可选

购的国家范围有限。其次，O:天猫国际的机会方面。天猫国际消费群体不断增加，通过依托淘宝网，影响力也不断增强，且国内消费者对国外产品的需求与消费能力持续攀升。最后T:天猫国际的威胁方面。天猫国际主要面临代购、海淘直面客户，折扣力度较大，潜在参与者很多，新政策对跨境电商监管加强和制约等方面的威胁。

4(4)天猫国际与国内典型跨境电商(以京东为例)运营模式比较

分析

京东全球购于2015年4月上线，是京东商城将其早期试点跨境电商的海外购所升级的全球购平台。京东采用的是海外直采+开放平台模式，至于供应链模式，京东全球购采用了，海外直邮、保税备货、报税集货三种模式。 4(4(1)产品流

从产品供应链模式上看，天猫国际主要是保税备货模式与海外直邮模式，京东全球购则采用保税集货、保税备货、海外直邮三种模式。天猫国际模式管理上更简单，供应链压力集中在入驻商家。京东全球购模式则需要很精确的管理，供应链压力由京东、商家共同承担。

4(4)2盈利模式

天猫国际主要依靠建立的平台模式盈利，此种模式的盈利点在于跨境电商通过招揽商家入驻平台。收取平台上的商家的会员费、手续费、交易费、服务费等相关费用。

京东全球购不仅依靠平台模式盈利，并且一大部分通过保税集货、保税备货盈利。此种模式的盈利点在于跨境电商通过批量进货、批量运送、国内保税等方式，大大减少产品的采购成本、物流成本、税费等费用。大大减少了货物成本，以略小于平均市场价的价格销售，产生巨大盈利点。

4(4)3营销手段

天猫国际会采取邮箱营销，通过消费者订阅邮箱广告，在邮箱上进行广告投放，吸引消费者。搜索引擎营销，在搜索引擎上进行推广、广告等形式，吸引消费者。以及社会化营销与网站联盟等新型营销方式，拓展市场。天猫国际关注全球消费者的实际需求，大力研发新产品满足各类消费者的偏好，当前主要以国外搜索平台为主，推广体系不够完善；京东商城有针对性的广告宣传，和国外重要的流量渠道有战略合作。

4(4)4电商人才

天猫国际依靠阿里巴巴集团旗下的阿里巴巴商学院，积聚了不少优秀的电商人才，有着核心的电商团队，例如电子商务总监、营销专员、网点美工、物流主管和售后客服等精细化岗位分工，综合性电商人才仍然比较缺乏。

京东全球购作为国内最大的自营电商企业，在人才培养上也是不遗余力，京东与多所职业技术学校签订人才培养计划，专门为自己企业输送电商人才。2010年培训从HR体系单独出来，2012年建立京东大学，核定定位就是“提升京东员工综合能力，切实落地公司文化价值观”。但是据创始人刘东强透露，京东的大多数高管没有电商基础从业经验，2016年京东员工接近16万人，员工的整体素质依然参差不齐。

4(4)5跨境物流

天猫国际上的商家大部分是独立的经营个体，并未形成巨大的规模，基本上还没有建立自己的跨境物流体系。因此，天猫国际商家商品的物流基本由商家制定物流公司或者由合作的物流公司进行发货。目前，与天猫国际合作的服

务商包括EMS、中国邮政、香港邮政、顺丰速递、DHL、TNT等。商家可以自主选择符合自己商品特征或者由地域优势的物流企业，消费者也可以与商家协商，选择本地最优质的物流。当商家每个月的出货量较大时，物流企业会给予一定的UI折扣，这样更降低了商家的运营成本，提高利润。

京东与国际第三方大型物流公司合作，提供了全球物流解决方案，覆盖了全球50多个国家和地区。在国内，京东开通了在杭州、宁波、广州3个报税区的口岸服务，解决商家的备货及仓配问题，缩短产品运输时间。

4(4)6支付体系

在资金运作平台上，天猫国际使用国际版支付宝。依靠同集团的资金运营平台，极大的保障了资金的安全。并且仅使用极低的运营成本，与其他跨境电商相比并不用支付第三方高额的支付交易费用。目前国际版支付宝支付的方式有许多中，包括万事通、VISA、银联、WEBMONEY、Bolero以及银行汇款等，并且还在不断完善中，今后将会有更多的支付方式供消费者选择。

在京东全球购进行海外购的消费者通过京东支付，VISA、MasterCard等国际信用卡、中国银联或者微信支付等进行消费结算。

4(4)7法律保障

跨境电商的发展壮大离不开国家财政资金的支持、法律的保障以及政府的监管等，政策的支持和落实力度是跨境电商发展壮大的重要保证。天猫国际严格遵守国家各项规章制度，拥有相关财经和法律方面的专业能手，在打假和维护商家权益方面表现较好，在税收、检验检疫和知识产权等方面也有独特的优势。

作为国内知名的跨境电商代表，京东全球购同样充分依靠国家相关政策法规，同时比较重视在遵守法律的基础上，充分利用国家的税收优惠政策和国家对点上的扶持政策。

4(4)8通关效率

平台上的中小企业卖家在线上通过天猫国际申请，通过审核之后，天猫国际有专业的通关团队负责商品的报关手续，然后由商家线下发货，所有操作都在网上即可，简化了发货流程，提高了办事效率，为外贸商家提供了更为优质的服务。

目前中国有五个海关建立了京东的保税仓库，和海关系统全部打通了，未来京东可能会有更多的保税仓库，最快的时候只需要1个小时就可以通关，这效率基本已经达到国内库房的效率，用户体验比较好。

4(5)天猫国际与国外典型跨境电商(以亚马逊为例)运营模式比

较分析

亚马逊是美国最大的网络电商平台，成立于1995年，最开始主要是线上书籍销售，后来规模逐渐扩大至各类商品销售，从而成为全球商品种类最丰富的在线商城，并成为全球第二大的互联网企业。亚马逊有着完善的制度体系，在产品品类、线上促销、市场定价、物流仓储等方面建立了标准化流程，促进了公司的跨境电商业务的顺利开展。亚马逊通过成立跨境电商平台，将消费者引导到多个亚马逊海外站点，在线上可以挑选的商品众多，其中包含平台自身具有的2500万商品，以及德国、西班牙和意大利的特色商品，为中国消费者提供了跨国商品购买服务。在物流管控上，亚马逊采用海外直邮和保税两种方式，当前已经和中国上海自贸区建立合作关系，通过建立物流仓储中心，从而开展跨境电子商务物流服务。

4(5(1)产品流

从产品供应链上看，天猫国际主要是保税备货模式与海外直邮模式，亚马逊则来自采集货、保税备货、海外直邮三种模式。天猫国际模式管理上更简单，供应链压力集中在入驻商家。亚马逊有着较长的跨境电商从业时间，其平台上的产品涵盖了全世界各地的优质商品，在产品品目上比天猫国际更加全面。

4(5(2)盈利模式

亚马逊平台有自营和开放两种体系，自营体系下商品的营业收入是平台主要的盈利来源；开放体系下入驻亚马逊平台的商家需要缴纳一定的平台费用和物流仓储费用，作为平台盈利的补充。亚马逊有独立的仓储和物流配送系统，大大提高了物流服务质量。亚马逊开放平台门槛较低，因此较多的商家在速卖通和亚马逊都有开店，利用两个平台的优势资源，促进产品销售。

天猫国际主要依靠建立的平台模式盈利，此种模式的盈利点在于跨境电商通过招揽商家入驻平台。收取平台上的商家的会员费、手续费、交易费、服务费等相关费用。

4(5(3)营销手段

亚马逊和国外知名品牌商之间构建了稳定的合作关系，亚马逊中国能够向国内消费者提供高质量的产品，同时亚马逊“海外购”商店的商品基本采用亚马逊美国网店，具有绝对的品质保障。亚马逊中国采用“进口直采”的方式，有自有团队向海外进行品牌直接采购，保障了100%的品质，同时也缩减了海外商品经销的环节，为消费者带来了极大的优惠。和传统的海外C2C代购模式相比，亚马逊B2C跨境电商模式更能够控制商品质量，从而保证了消费者的利益。当前我国跨境电商发展存在最大的问题就是侵犯他人的知识产权，通过仿制其他商品，造成品牌滥用；然而亚马逊在品牌合作上，延伸了美国商品品牌的维护体系，保障了中国消费者的利益。

天猫国际当前主要以国内外搜索平台为主，推广体系不够完善；但是依靠母公司阿里巴巴集团旗下的淘宝网，全球购等跨境电商的支撑，在国内有着较高的影响力和吸引力。线下的广告投入和线上推广在国内电商企业中算是佼佼者。

4(5(4)电商人才

亚马逊作为国际知名的跨境电商，是网络上最早经营电子商务的公司之一，已经成为全球商品品种最多的网上零售商和全球第二大互联网企业，有着深厚的市场经验和大量的专业性人才。在人才招聘方面也有着其他电商企业难以企及的优势，他们洞悉网站的招聘信息排名优化规则，最大化扩大招聘人才入VI。用细致的打标签和客观条件，通过专业设置的在线表单高效筛选应聘者，面向全球招聘有国际视野的专门性人才。

天猫国际依靠阿里巴巴集团旗下的阿里巴巴商学院，积聚了不少优秀的电商人才，有着核心的电商团队，例如电子商务总监、营销专员、网点美工、物流主管和售后客服等精细化岗位分工，综合性电商人才仍然比较缺乏。

4(5(5)跨境物流

亚马逊作为国外跨境电商发展最成熟的平台之一，在商业模式构建上有着独特的优势，当前已经形成了成熟的支付体系、物流配送服务、产品品牌维护制度和商品清关模式。亚马逊中国采用“进口直采”的选品保障方式，通过本地备货为消费者提供充足的货源，同时在海外高品质商品配送时，由本地物流进行快速配送并提供售后服务，当前已经覆盖了全国1400多个县市，并通过进一步完善物流自提点，解决消费者自身的实际需求，构建了灵活的配送选择方案。

天猫国际商家商品的物流基本由商家制定物流公司或者由合作的物流公司进行发货。目前，与天猫国际合作的服务商包括EMS、中国邮政、香港邮政、

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/498004020014006057>