

以阿里巴巴为例分析跨境电商品牌的出海战略

颜紫莹, 赵 凡

武汉科技大学法学与经济学院, 湖北 武汉

收稿日期: 2025年5月21日; 录用日期: 2025年6月6日; 发布日期: 2025年7月11日

摘 要

全球价值链与数字技术驱动下, 跨境电商品牌出海成为突破国内市场约束、获取全球竞争优势的核心路径。本文以阿里巴巴为例, 系统解构其出海战略的演化逻辑与实施效果。其战略历经信息撮合、交易闭环、生态整合与技术驱动四阶段, 由市场扩张、资源整合及制度技术协同驱动。2024年国际数字商业收入突破千亿元, 东南亚与欧洲市场增长显著, 技术赋能与深度本地化是关键支撑。通过构建“电商-物流-支付-云计算”闭环生态, 阿里巴巴形成“梯度布局+生态协同”模式, 为跨境电商品牌提供“技术+生态”双轮驱动范式。结论为中国跨境电商企业出海提供参考, 强调技术赋能、本地化适配与生态协同的深度融合。

关键词

阿里巴巴, 出海战略, 跨境电商, “技术+生态”双轮驱动

Taking Alibaba as an Example to Analyze the Global Expansion Strategy of Cross-Border E-Commerce Brands

Ziying Yan, Fan Zhao

School of Law and Economics, Wuhan University of Science and Technology, Wuhan Hubei

Received: May 21st, 2025; accepted: Jun. 6th, 2025; published: Jul. 11th, 2025

Abstract

Driven by global value chain and digital technology, cross-border e-commerce brands' global expansion has become a core path to break through domestic market constraints and gain global competitive advantages. Taking Alibaba as an example, this paper systematically deconstructs the evolution logic and implementation effects of its global expansion strategy. The strategy has gone

through four stages: information matching, closed-loop trading, ecological integration and technology-driven, driven by market expansion, resource integration, and institutional-technological collaboration. In 2024, the international digital business revenue exceeded 100 billion yuan, with significant growth in Southeast Asian and European markets, supported by technological empowerment and deep localization. By building a closed-loop ecology of “e-commerce-logistics-payment-cloud computing”, Alibaba has formed a “gradient layout + ecological collaboration” model, providing a two-wheel drive paradigm of “technology + ecology” for cross-border e-commerce brands. The conclusion offers insights for Chinese cross-border e-commerce enterprises, emphasizing the integration of technological empowerment, localized adaptation, and ecological synergy.

Keywords

Alibaba, Global Expansion Strategy, Cross-Border E-Commerce, “Technology + Ecology” Dual-Wheel Drive

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

在全球价值链重构与数字技术驱动的时代背景下, 跨境电商品牌出海已成为突破国内市场瓶颈、参与全球竞争的核心路径。近年来, 随着全球市场环境的改善和我国支持政策的完善, 我国跨境电商行业也迎来了发展新机遇, 并已呈现快速发展的态势。海关总署数据显示, 2024 年中国跨境电商交易规模达 2.63 万亿元, 同比增长 10.8%, 占外贸的比重从 2021 年的 4.9% 增长到 2024 年 6%。跨境电商打破时空限制, 降低贸易门槛, 中小企业和个人创业者得以参与全球贸易, 促进全球商品流通和产业链融合[1]。跨境电商迎来了发展机遇, 也面临供应链、支付和物流系统等方面的挑战[2]。跨境电商品牌的全球化竞争已从单一市场扩张转向能力体系的系统性重构。

既有研究对跨境电商品牌出海的战略路径进行了多维探讨。基于产业微笑曲线理论, 品牌出海需以技术赋能与生态协同为核心, 通过精准市场定位与供应链整合构建竞争力[3]; 以 Temu 平台为例, 全托管运营与极致性价比策略可快速打开海外市场[4]; SHEIN 案例揭示了柔性供应链与本地化体验对品牌出海的支撑作用[5]。此外, 数字技术对国际贸易的重塑效应不容忽视。有学者构建了数字创新技术影响贸易格局的分析框架, 指出技术通过提升效率与包容性推动贸易主体多元化[6], 并且数字技术可通过贸易创造效应促进出口结构升级[7]。与 Temu、SHEIN 等企业聚焦单一策略不同, 阿里巴巴的“技术 + 生态”双轮驱动战略更具系统性与可持续性。其通过底层技术赋能生态协同, 再以生态反哺技术迭代的闭环模式。本文以阿里巴巴为例, 系统解构其战略的演化路径与实施效果, 为中国跨境电商企业提供可借鉴的战略框架。

2. “技术 + 生态”双轮驱动的内涵

跨境电商品牌全球化战略的“技术 + 生态”双轮驱动模式, 核心在于技术能力与生态网络的深度协同, 形成覆盖效率提升、场景延伸与生态主导的全球化竞争体系。技术能力是通过数字化工具优化跨境交易效率的核心竞争力, 涵盖智能算法、云计算、大数据分析等底层支撑。智能算法可提升商品匹配精度, 云计算提供算力支持, 大数据分析则助力市场洞察, 以此降低交易成本、增强运营效率。

生态网络指电商与物流、支付、本地化服务等业务协同形成的一体化体系。电商平台连接全球供需,

物流体系保障履约效率, 支付工具适配本地结算方式, 三者共同构建“交易 - 履约 - 支付”全链条闭环, 其协同深度直接决定市场渗透能力。例如物流网络的覆盖范围与时效、支付工具的本地化适配程度, 均会影响用户体验与市场拓展成效。

技术能力与生态网络之间存在双向驱动机制。技术突破为生态向新兴市场延伸提供动力, 如数字化工具优化交易链路, 推动业务向东南亚、欧洲等区域扩展; 而生态落地过程中产生的本地化需求, 如合规要求、供应链优化等, 又会倒逼技术迭代升级。二者动态协同形成“技术赋能生态 - 生态牵引技术升级”的战略闭环, 促使企业从单一市场参与者转型为全球化生态主导者, 构建数字时代跨境电商出海的核心竞争力。

3. 企业概况

阿里巴巴集团(以下简称“阿里”或“阿里巴巴”)由马云为首的 18 人于 1999 年在中国杭州创立, 是全球领先的综合性数字商业平台。2014 年 9 月, 在纽交所股票公开发行上市(股票代码: BABA)。阿里巴巴将品牌定位及传播策略放在核心位置, 强调“开放、合作、共赢”的核心价值导向, 积极传播企业的愿景与使命[8]。通过搭建电子商务平台, 连接全球买家和卖家, 提供在线交易、支付、物流等服务, 致力于让天下没有难做的生意。自 1999 年创立以来, 已从单一的 B2B 电商平台发展为涵盖零售、云计算、智能物流等多领域的生态型组织。其业务架构与收入结构如表 1、图 1 所示¹, 充分体现了多元化布局与国际化战略的深度结合。

从业务体系来看(表 1), 阿里当前划分为七大业务集团, 覆盖从国内零售到国际商业的全产业链。淘天集团作为核心板块, 整合了淘宝、天猫等国内零售平台及 1688 批发业务, 既是集团收入的主要来源, 也是支撑生态流量的关键入口。阿里国际数字商业集团则专注于全球化布局, 旗下拥有速卖通(AliExpress)、Lazada 等跨境零售平台及阿里巴巴国际站(Alibaba.com) B2B 平台, 业务覆盖欧美、东南亚等 200 多个国家和地区。此外, 云智能集团(阿里云)和菜鸟集团(智能物流)为国际化提供基础设施支持, 分别占收入的 10%。其他板块如本地生活、大文娱等虽占比有限, 但通过协同效应丰富了生态场景。

Table 1. Business system
表 1. 业务体系

集团名称	包含品牌
淘天集团	零售(淘宝 Taobao、TMALL 天猫、闲鱼、天猫超市、天猫国际); 批发(1688)
云智能集团	阿里云
阿里国际数字商业集团	零售(速卖通 AliExpress、Trendyol、Lazada、Daraz); 批发(阿里巴巴国际站 Alibaba.com)
菜鸟集团	CAI NIAO 菜鸟
本地生活集团	到家(饿了么); 到目的地(高德地图)
大文娱集团	优酷、阿里巴巴影业集团、大麦
所有其他	钉钉、夸克、UC 浏览器、高鑫零售有限公司、盒马、阿里健康、灵犀互娱、飞猪旅行

从收入结构(图 1)可清晰看出阿里的战略重心。淘天集团以 43%的占比稳居第一, 反映出国内市场的成熟性与稳定性; 国际数字商业、云智能和菜鸟各占 10%, 虽份额相近但增长潜力迥异。如图 2 所示, 国际数字商业收入在 2024 年突破 1000 亿元, 同比增长 46%。这一表现得益于速卖通在西班牙、法国等

¹ 本文数据均来源于阿里巴巴集团 2024 年年度报告 <https://www.alibabagroup.com/>。

欧洲市场的本地仓布局，以及 Lazada 在东南亚的深度渗透。

技术支撑板块的表现同样关键。阿里云作为亚太最大云计算服务商，在全球 25 个地域部署数据中心，为跨境电商提供底层算力支持；菜鸟网络通过智能分拨系统和 300 万平方米的跨境仓库网络，将中国至欧洲的物流时效优化至 10 天，显著降低了中小企业的出海成本。2024 年，菜鸟收入达 990.2 亿元，其国际物流网络的扩展直接推动了速卖通等平台的履约效率提升[9]。

总的来说，阿里巴巴已从传统电商平台进化成“商业 + 技术 + 服务”三位一体的生态组织。其业务架构一方面保证了核心板块的稳定收益，另一方面通过国际化与技术创新开辟了增长新空间[10]。随着国际数字商业板块的持续扩张，阿里在全球数字经济中的影响力将进一步提升，为中国企业出海树立了“生态化竞争”的标杆。

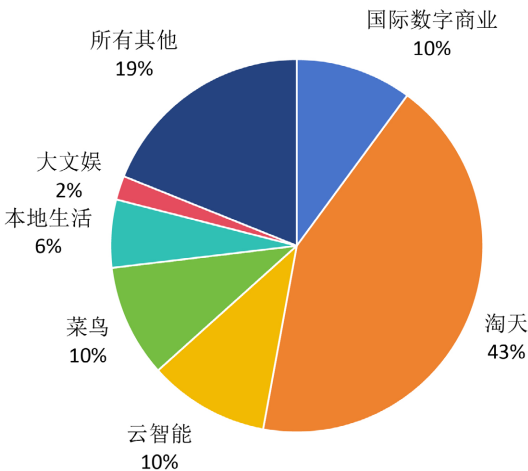


Figure 1. Revenue structure (2024)
图 1. 收入结构(2024 年)

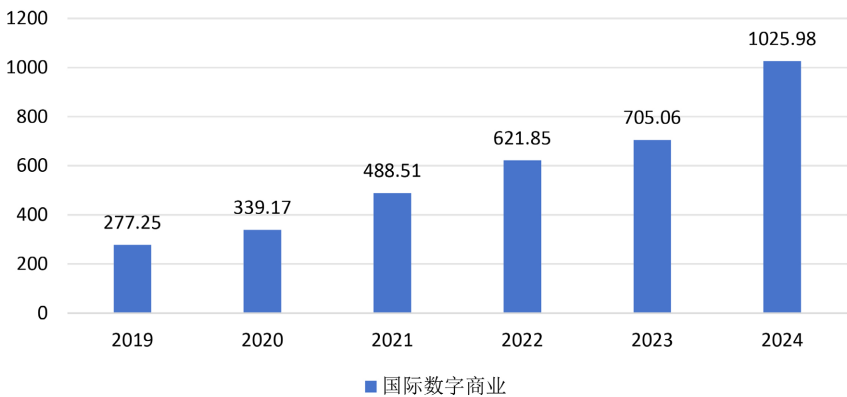


Figure 2. Changes in international digital business revenue from 2019 to 2024 (Unit: 100 million yuan)
图 2. 2019 年~2024 年国际数字商业收入变化(单位: 亿元)

4. 战略驱动因素

阿里巴巴的出海战略由多重因素驱动，涵盖市场、资源、竞争与制度四个维度，这些驱动因素与相关国际商务理论形成了深度交织的逻辑关系，共同塑造了其全球化布局的战略路径。

4.1. 全球市场扩张的需求驱动

乌普萨拉国际化模型(Uppsala Model)作为渐进国际化理论的核心, 强调企业国际化是基于“承诺升级”(Increasing Commitment)的动态过程, 通过对心理距离相近市场的持续投入, 积累组织学习能力以应对海外市场不确定性[11]。阿里巴巴的全球化路径深度契合这一理论逻辑。早期以 B2B 模式服务欧美采购商, 利用英语语言优势与成熟的国际贸易规则降低沟通成本; 通过并购东南亚电商平台 Lazada, 借助区域文化同源性实现运营模式的快速复制; 在中东市场, 依托斋月等本地化消费节点重构营销体系, 体现出对文化心理距离的精准把握。值得注意的是, 速卖通选择俄语区作为早期突破口, 不仅源于轻工业品供需匹配, 更得益于苏联时期遗留的工业互补关系形成的“历史心理距离”, 这种选择本质上是企业通过渐进式市场渗透, 将历史经验转化为竞争优势的典型实践。

4.2. 资源整合与技术能力构建

国际生产折衷范式(OLI 范式)揭示, 企业国际化本质是所有权优势(Ownership)、区位优势(Location)和内部化优势(Internalization)的动态平衡过程[12]。阿里巴巴在出海初期面临技术与人才的双重约束, 通过构建全球化资源网络实现要素重组。在技术层面, 收购东南亚支付平台 Ascend Money, 将其本地化支付接口整合至 Lazada 生态, 补足数字支付技术短板; 在人才层面, 通过新加坡设立区域总部, 吸纳具备国际运营经验的复合型人才。这种“逆向创新”模式突破传统 OLI 理论中“优势输出”的单向逻辑, 体现数字经济时代企业通过全球资源整合, 将外部区位优势转化为内部所有权优势的新特征。例如, 针对东南亚数字支付基础设施缺口, 阿里巴巴并非单纯输出技术, 而是通过合资公司模式构建本地化解决方案, 实现技术标准与市场需求的深度融合。

4.3. 差异化竞争的价值重构

蓝海战略中的价值创新理论强调, 企业需重构市场边界, 通过同时追求差异化与低成本实现竞争突围[13]。阿里巴巴面临国内电商市场的存量竞争与海外市场的增量机遇, 形成典型的“双轨竞争”格局。在俄罗斯市场, 速卖通通过“海外仓 + 本地化营销”模式, 将跨境物流时效大幅提升, 同时推出俄语客服与本土化选品, 既规避了国内价格战, 又创造了差异化的用户价值。这种策略超越传统“市场规避”逻辑, 实质上是通过价值曲线重构, 在海外市场开辟新的竞争维度。阿里巴巴通过速卖通进军俄罗斯市场, 避开国内价格战, 三年内实现用户规模高速增长, 验证了国际化作为避险策略的有效性。

4.4. 制度、技术与生态的协同演进

制度理论中的新制度主义学派认为, 组织行为受正式制度与非正式制度双重塑造, 前者包含法律、政策, 后者涵盖行业规范、技术标准。阿里巴巴国际化进程充分展现“制度 - 技术”协同演化的驱动机制。中国“走出去”战略通过出口退税、放松外汇管制等政策降低企业出海成本, 形成出海推力; 全球互联网技术迭代, 如云计算、大数据发展, 以及跨境物流升级带来的海外仓网络建设, 则提供了实现路径的拉力。随后, 在“一带一路”倡议框架下, 菜鸟网络在沿线国家布局海外仓。这一举措既响应政策导向, 又运用区块链技术实现跨境供应链透明化。这种制度创新与技术创新的螺旋式演进, 构建起企业国际化的新型赋能体系。技术与生态的协同进一步表明, 企业全球化不仅依赖外部环境适配, 更需通过底层技术能力与生态网络的动态匹配实现内生增长。技术能力优化资源整合效率, 生态网络重构市场响应能力, 二者的相互作用突破了传统战略的线性逻辑[14]。

5. 出海战略的演化路径

阿里巴巴的国际化进程呈现技术能力与生态网络协同演化的显著特征。其战略路径遵循“能力积累 -

模式创新－生态构建－系统整合”的递进逻辑，通过技术赋能与组织学习实现全球市场渗透，依托生态协同增强本地化适应能力，形成动态演化的战略闭环。

5.1. 萌芽期(1999~2006 年)：信息中介模式构建

阿里巴巴于 1999 年创建国际站平台，开启跨境电商的初始发展阶段。该企业运用数字化技术重构国际贸易信息流通机制，将传统线下贸易场景迁移至线上，有效解决跨国交易中的信息不对称问题。此阶段形成渐进式出海的战略范式，以轻资产运营模式切入国际贸易价值链，通过构建数字化信息枢纽连接全球供需两端。这种模式验证了信息撮合服务的商业价值，为后续战略升级奠定组织与技术基础。

5.2. 探索期(2007~2015 年)：交易闭环能力培育

在 2007 年国际站平台实现交易功能升级后，阿里巴巴开始向贸易全流程服务延伸。2010 年速卖通平台的推出标志着企业战略重心转向交易服务深化，通过标准化产品输出与新兴市场布局形成规模效应。该阶段呈现双重战略特征，一方面推进交易流程的数字化改造，另一方面在支付结算、物流配送等环节开展跨组织协同创新。企业初步探索本地化适配策略，但受限于跨境基础设施的成熟度，整体运营效率仍处于优化过程中。

5.3. 扩张期(2016~2023 年)：生态网络全球化布局

2016 年通过战略性收购进入生态整合阶段，阿里巴巴开始构建多层次市场进入体系。该阶段战略重心转向区域性资源整合与技术能力移植，通过资本运作获取本地化运营能力，同时输出已验证的商业模式。企业同步强化数字基础设施建设，协同物流网络与金融服务单元构建跨境支持体系。商业模式创新体现为将国内成熟的社交电商模式进行国际适应性改造，形成差异化竞争优势。

5.4. 成熟期(2024 年至今)：数字生态协同创新

当前阶段阿里巴巴的战略演进呈现技术驱动与全球协同的深度整合。人工智能与大数据技术全面渗透国际贸易全链路，推动供需匹配、客户服务及合规管理等环节的智能化转型。生态协同从资源整合升级为能力共创，构建起全球技术中台与区域运营前台的双层架构。在可持续发展维度，企业通过数字技术赋能供应链绿色化改造，建立符合国际标准的合规管理体系。这种战略范式实现全球化规模效应与本地化响应能力的动态平衡，标志着跨境电商进入数字生态竞争新阶段。

6. 战略实施效果

阿里国际数字商业集团的收入呈现显著增长，这不仅反映了阿里巴巴在国际市场的强劲表现，也验证了“技术 + 生态”双轮驱动的战略有效性。以下将从收入结构、增长驱动因素及区域表现三个方面展开分析。

6.1. 收入结构分析

阿里国际数字商业集团的收入由国际零售商业与国际批发商业两大核心板块构成，二者通过差异化的运营策略形成互补优势。这种业务格局既实现了资源协同共享，又通过精准的市场定位持续提升阿里在全球贸易领域的综合竞争力。从 2022 年至 2024 年的财务数据来看(表 2)，国际数字商业收入占集团总营收比重从 2022 年的 7.3%提升至 2024 年的 10.9%，增速远超云智能与菜鸟板块。其中，国际零售商业收入占国际数字商业收入比重从 2022 年的 70.2%上升至 2024 年的 79.6%，反映出 C 端市场的加速渗透；而 B 端批发业务增速趋缓，表明战略重心向终端消费者倾斜。

Table 2. Revenue statement by segment for 2022~2024 (Unit: Million yuan)
表 2. 2022~2024 年按分部划分的收入表(单位: 百万元)

	2022	2023	2024
淘天集团:			
中国零售商业(i)	412,824	395,352	414,414
客户管理	316,029	291,541	304,009
直营及其他(ii)	96,795	103,811	110,405
中国批发商业(iii)	17,106	17,854	20,479
淘天集团合计	429,930	413,206	434,893
云智能集团(iv)	102,016	103,497	106,374
阿里国际数字商业集团:			
国际零售商业(v)	43,679	50,933	81,654
国际批发商业(vi)	18,506	19,573	20,944
阿里国际数字商业集团合计	62,185	70,506	102,598
菜鸟集团(vii)	66,808	77,512	99,020
本地生活集团(viii)	44,890	50,249	59,802
大文娱集团(ix)	18,105	18,444	21,145
所有其他(x)	189,543	197,115	192,331
分部收入合计	913,477	930,529	1,016,163
未分摊	1556	866	1297
分部间抵消(xi)	-61,971	-62,708	-76,292
合并收入	853,062	868,687	941,168

这种战略重心向终端消费者倾斜，是阿里巴巴对全球电商市场演进的主动适配。从产业规律看，跨境电商已从“规模扩张”转向“用户运营”，C 端市场的需求洞察与体验升级成为增长关键。其价值不仅在于交易规模，更在于作为“数据入口”反哺 B 端供应链柔性化，形成“需求 - 定制 - 供给”循环。从竞争维度看，C 端市场的碎片化特征需强化本地化运营支撑，而 B 端同质化竞争加剧。阿里通过零售业务的“毛细血管式布局”(如分国运营、本土仓网络)，规避 B 端红海，以高频消费者互动建立品牌心智，形成“零售建生态、批发稳基本盘”的协同。这一转移本质是回归“以用户为中心”，推动从“商品交易”向“数字服务”跃迁。

6.2. 增长驱动因素

阿里国际数字商业集团的持续增长，得益于技术创新、物流升级以及支付体系优化的深度协同，这些举措让国际零售与批发业务在当下市场环境中实现良性发展，进一步巩固其在全球数字贸易领域的地位。

6.2.1. 技术创新

当下，AI 与大数据技术已成为阿里挖掘市场潜力的“利器”[15]。在零售端，通过对消费者行为数据的深度分析，速卖通精准把握不同区域消费者的偏好。比如在欧洲市场，平台敏锐捕捉当地环保、时尚趋势，针对性地推送商品，显著提高用户的购物转化率与复购率。而在批发业务中，大数据同样发挥着关键作用，助力阿里国际站预判市场走势，引导中小企业合理规划生产与库存，减少资源浪费，提升运营效益。阿里云则为全球业务提供稳定支持，即使在“黑色星期五”等购物高峰时段，也能保障平台高效运行，为业务增长筑牢技术根基。

6.2.2. 物流升级

菜鸟网络持续优化全球物流布局，为阿里国际业务注入源源不断的动力。如图 3 所示，2024 年菜鸟收入达 990.2 亿元，年均复合增长率达 34.8%。在零售领域，“全球五日达”服务不断拓展覆盖区域，从最初的试点国家延伸到韩国、欧洲部分国家等地，让消费者更快收到商品，大大提升购物体验，增强了零售平台的市场竞争力。针对批发业务中小企业的碎片化订单，菜鸟推出定制化物流解决方案，整合运输资源，降低物流成本，助力中小企业轻松拓展海外市场，推动批发业务稳步前行。

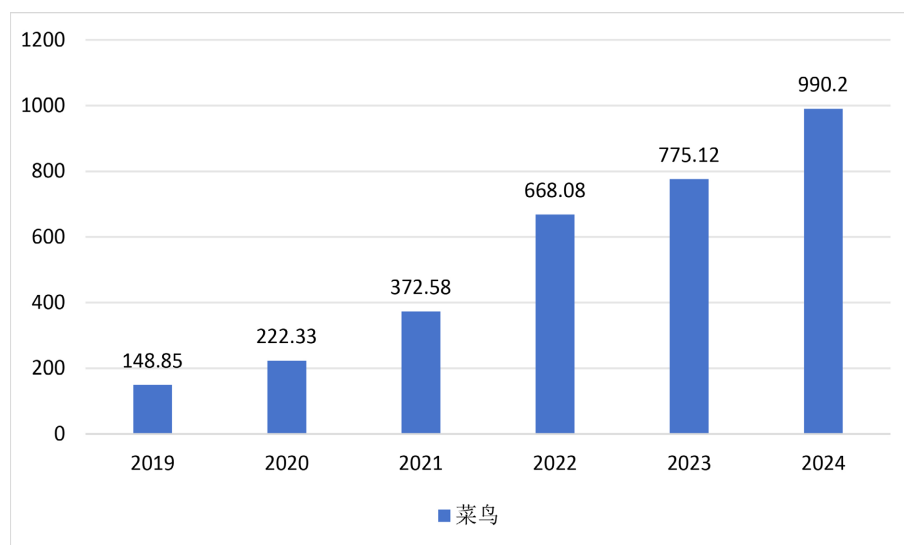


Figure 3. Changes in Cainiao logistics revenue from 2019 to 2024 (Unit: 100 million yuan)

图 3. 2019~2024 年菜鸟物流收入变化(单位: 亿元)

6.2.3. 支付优化

支付体系的完善是阿里国际业务增长的重要助推器。Alipay+持续接入全球多地的本地支付方式，在东南亚、中东等地区，消费者能用熟悉的支付工具轻松完成交易，消除支付障碍，显著提高零售业务的交易成功率。对于批发业务的企业客户，阿里国际站提供跨境汇款、外汇结算等一站式金融服务，帮助企业有效应对汇率波动风险，保障资金流转安全。支付与物流、电商平台的数据深度融合，形成完整的交易闭环，简化操作流程，增强用户粘性，全方位推动阿里国际数字商业集团业务增长。

7. 对中国跨境电商企业的战略启示

阿里巴巴品牌出海战略的“技术 + 生态”双轮驱动模式给其他跨境电商企业提供了宝贵经验，本文将从以下五个维度分析，助力构建更具竞争力的全球化商业模式。

7.1. 循序渐进的市场开拓策略

跨境电商企业在开拓海外市场时,应采取渐进式发展路径。以阿里巴巴为例,其出海进程体现了“由近及远”的战略思路。首先选择文化相近的东南亚市场,待积累足够经验后再拓展至欧美成熟市场。这种分阶段的市场进入方式,既降低了经营风险,又能逐步积累出海经验。值得注意的是,在东南亚市场,阿里巴巴通过收购当地电商平台 Lazada,快速获得了市场准入和本地化运营能力。

7.2. 技术创新赋能业务发展

技术创新是跨境电商企业提升国际竞争力的关键。具体表现在三个方面:一是智能系统的应用,如商品推荐、精准营销等;二是云计算服务保障平台的稳定运行;三是大数据分析助力市场决策。这些技术创新不仅提升了运营效率,更重要的是为消费者创造了更好的购物体验。企业应当持续加大技术研发投入,保持技术领先优势。

7.3. 深入实施本地化战略

成功的海外经营必须建立在深度本地化的基础上。这包括:管理团队本地化,优先聘用熟悉当地市场的管理人才;产品服务本地化,根据当地消费习惯调整产品结构;运营体系本地化,建立符合当地特点的供应链网络。以阿里巴巴为例,其在东南亚市场的管理层本地化比例较高,在中东市场推出符合当地文化的购物功能,这些都是本地化战略的成功实践。

7.4. 构建合规经营体系

随着国际贸易环境的变化,合规经营的重要性日益凸显。跨境电商企业需要:建立专业的合规团队,持续跟踪各国政策法规变化;完善数据安全管理体系,特别是要符合欧盟 GDPR 等数据保护法规;践行绿色发展理念,推动供应链的绿色转型。这些合规举措虽然会增加短期成本,但能为企业赢得长期发展的空间和机遇[16]。

7.5. 打造协同发展的产业生态

跨境电商涉及支付、物流、仓储等多个环节,需要构建完整的产业生态。具体措施包括:与当地金融机构合作开发支付工具,解决跨境结算难题;与物流企业共建仓储网络,提升配送效率;与平台商家形成互利共赢的合作关系。

未来,随着全球贸易格局的持续演变,中国跨境电商企业应当更加注重技术创新驱动,深化本地化运营战略,强化合规经营意识,同时积极构建互利共赢的产业生态。特别是在“一带一路”倡议持续推进的背景下,中国企业更应把握机遇[17],将阿里巴巴的成功经验与自身特点相结合,走出一条具有中国特色的跨境电商国际化发展道路,为全球数字经济发展贡献中国智慧和方案。

参考文献

- [1] 卫红恋. 跨境电商投资前景与策略分析[J]. 投资与合作, 2025(4): 47-49.
- [2] 徐宏娟. 双循环背景下我国跨境电商转型发展探究[J]. 中国管理信息化, 2025, 28(8): 106-108.
- [3] 宋丽红, 周玲, 丁凯. 跨境电商品牌出海创新路径研究[J]. 时代经贸, 2025, 22(3): 19-22.
- [4] 刘昊, 门俊帅, 徐芳汇. 跨境电商企业出海运营策略研究——以 Temu 平台为例[J]. 老字号品牌营销, 2024(14): 113-116.
- [5] 苏梦莹. 跨境电商企业品牌出海的运营策略研究[D]: [硕士学位论文]. 银川: 北方民族大学, 2022.
- [6] 文东伟, 徐文庆. 数字创新技术与国际贸易重塑: 一个分析框架[J]. 西安交通大学学报(社会科学版), 2025, 45(1):

- 123-137.
- [7] 王梦颖, 方杰伟, 张诚. 数字技术与中国出口——基于 3D 打印技术的证据[J]. 世界经济文汇, 2024(5): 53-73.
- [8] 顾菲颖, 邵华与, 何奕萱, 杨美佳, 刘静. B2B 企业品牌营销策略优化——以阿里巴巴为例[J]. 中国市场, 2025(15): 118-121.
- [9] 王琛宁. 菜鸟网络物流智能化架构及其影响因素分析[J]. 中国物流与采购, 2019(7): 34-35.
- [10] 谭琦, 张雪梅. 数字经济背景下公司管理变革的路径研究——以阿里巴巴为例[J]. 商场现代化, 2024(13): 109-111.
- [11] Johanson, J. and Vahlne, J. (2009) The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership. *Journal of International Business Studies*, **40**, 1411-1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- [12] Dunning, J.H. and Lundan, S.M. (2008) Institutions and the OLI Paradigm of the Multinational Enterprise. *Asia Pacific Journal of Management*, **25**, 573-593. <https://doi.org/10.1007/s10490-007-9074-z>
- [13] Butt, M.A. (2024) Blue Ocean Strategy: Thesis and Antithesis. *International Journal of Business and Management*, **19**, 199. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n6p199>
- [14] 施秦. 基于区块链技术的跨境电商服务平台创新发展模式研究[J]. 中国商论, 2025, 34(5): 102-107.
- [15] 刘振华. AI 工具在跨境电商营销中的应用研究[J]. 中国电子商情, 2024(13): 16-18.
- [16] 李峰. 我国跨境电商出口合规发展: 平台实践、趋势及对策建议[J]. 供应链管理, 2023, 4(6): 5-13.
- [17] 徐博, 黄未未, 毛佳慧, 王亿凡, 史长宽. “一带一路”倡议下中国跨境电商的发展现状与策略研究[J]. 现代商贸工业, 2025(9): 69-71.