

互联网电商平台行业经营战略分析

曹映婷, 辛书琪, 李 琛

山东建筑大学商学院, 山东 济南

收稿日期: 2025年6月27日; 录用日期: 2025年7月18日; 发布日期: 2025年8月15日

摘 要

本文旨在剖析互联网电商平台行业的经营现状、面临挑战并提出优化策略, 为行业可持续发展提供参考。研究采用PEST模型分析政治、经济、社会、技术环境, 结合五力模型分析行业竞争环境, 系统探究行业经营战略现状。结果显示, 行业呈现垄断格局, 传统巨头与新兴平台竞争激烈, 同时面临流量红利消退、监管趋严、供应链韧性不足、人才技术压力等挑战。研究发现, 电商平台需构建用户价值驱动模式、合规导向发展模式、敏捷供应链体系及人才技术协同生态, 以应对存量竞争时代的复杂环境, 实现从粗放增长向高质量发展转型, 充分释放互联网经济的商业价值。

关键词

互联网, 电商平台, PEST模型, 波特五力模型

Analysis of the Business Strategy of the Internet E-Commerce Platform Industry

Yiting Cao, Shuqi Xin, Chen Li

Business School, Shandong Jianzhu University, Jinan Shandong

Received: Jun. 27th, 2025; accepted: Jul. 18th, 2025; published: Aug. 15th, 2025

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the current situation and challenges faced by the internet e-commerce platform industry, and put forward optimization strategies to provide a reference for the sustainable development of the industry. In this study, the PEST model is used to analyze the political, economic, social, and technological environment, combined with the five forces model to analyze the competitive environment of the industry, and the current situation of the industry's business strategy is systematically explored. The results show that the industry presents a monopoly pattern, with fierce competition between traditional giants and emerging platforms, while facing

challenges such as fading traffic dividends, stricter supervision, insufficient supply chain resilience, and talent and technology pressure. The study finds that e-commerce platforms need to build a user value-driven model, a compliance-oriented development model, an agile supply chain system, and a talent and technology collaboration ecosystem to cope with the complex environment in the era of stock competition, realize the transformation from extensive growth to high-quality development, and fully release the commercial value of the Internet economy.

Keywords

Internet, E-Commerce Platform, PEST Model, Porter's Five Forces Model

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

在数字经济加速渗透全球的当下，互联网作为“信息高速公路”，不仅重塑了信息传递与资源共享的方式，更催生了电商平台这一重要的商业应用形态，二者形成了深度共生关系。随着国内互联网的兴起，腾讯、百度、阿里等各类平台企业接连涌现，可以满足消费者对于购物、出行、娱乐等各类生活需求，为平台参与者创造价值，也带动市场规模不断扩大。^[1]近年来，随着全球经济格局的调整、技术创新的加速以及消费习惯的变迁，互联网电商平台行业进入了机遇与挑战并存的关键发展阶段。一方面，政策扶持为跨境电商、农村电商等领域注入动力，大数据、人工智能等技术应用持续优化交易效率，社交媒体融合更催生了直播电商等新业态。另一方面，行业也面临流量红利消退、监管政策趋严、供应链韧性不足、人才与技术压力凸显等多重考验，寡头竞争与新兴势力的博弈更让市场格局日趋复杂。在此背景下，深入剖析互联网电商平台行业的经营环境、战略现状及核心挑战，并探索优化路径，不仅有助于厘清行业发展的内在逻辑，更能为推动电商行业从粗放增长向高质量发展转型提供实践层面的支撑，具有重要的现实意义与研究价值。

2. 电商环境与互联网企业概述

互联网是全球性的计算机网络系统，通过 TCP/IP 协议将分散的计算机设备连接起来，实现信息传输、资源共享和数据交互，本质上是“信息高速公路”。同时也是数字经济的重要构成和关键形态，其影响并塑造了卖方与消费者的交易行为。^[2]主要提供信息传递、通信、数据存储与检索、娱乐等基础服务，不直接涉及商业交易本身。电商平台则是基于互联网搭建的商业交易中介平台，连接商家与消费者，提供商品展示、交易结算、物流配送等服务，本质是“商业交易的数字化场所”。聚焦商业交易，包括商品管理、支付系统、订单处理、用户评价等，目标是促成买卖双方的交易行为。是互联网技术在商业场景中的具体落地，依赖互联网的基础设施运行。从两者关系来看，首先，电商平台依赖互联网技术生存。电商平台的用户访问、数据传输、订单处理等均需依托互联网的网络连接、服务器存储和云计算技术。如淘宝的高并发交易系统需依赖阿里云的分布式计算能力。反过来，互联网的技术迭代直接推动电商平台升级。其次，电商平台推动互联网技术发展。在“互联网 + 传统产业”融合发展的新阶段中，平台经济的整体发展势头越来越强。^[3]电商平台的大规模交易场景倒逼互联网技术创新。电商平台的全球化需求推动互联网传输效率提升，还扩大了互联网的商业价值。互联网的“流量经济”模式通过电商平台实现商业化闭环，推动互联网从信息工具向商业生态演进。总的来说，互联网与电商平台是相辅相成的技

术与应用关系。互联网是“底层土壤”，为电商平台提供技术支撑；电商平台是“土壤中生长的作物”，通过商业应用赋予互联网经济价值。二者的关系本质是“技术基础设施”与“商业应用场景”的共生，没有互联网，电商平台无法存在；没有电商平台，互联网的商业价值也难以充分释放。

3. 电商环境下互联网企业经营战略现状分析

3.1. PEST 模型分析

3.1.1. 政治因素

互联网电商平台行业的发展深受政治环境和政策法规的影响，近年来各国政府针对电商行业出台了一系列监管政策和扶持措施，形成了复杂多元的政治环境格局。一是政策支持与监管加强。政府出台了一系列政策支持电子商务的发展，如推动农村电商、跨境电商等，将跨境电商作为对外贸易“新业态”重点扶持。各地政府也纷纷出台配套政策，从产业融合、园区建设、企业培育等多方面提供支持。与此同时，行业监管也在加强，法规体系日趋完善。电商行业面临《电子商务法》《网络交易监督管理办法》等多重法规约束。市场监管总局出台《经营者集中审查规定》，强化对平台经济领域经营者集中的反垄断审查。在跨境电商领域，海关总署优化监管流程，提升进出口货物通关便利性。此外，随着电商平台功能与经营模式的变化，需要重新界定平台经营者的法律地位与民事责任，并在可责性和原因力基础上构建平台经营者过错责任与对消费者的损害赔偿范围。^[4]二是国际经济动荡影响。跨境电商作为互联网电商平台的重要组成部分，应用跨境电商平台的企业均提升了出口多元化水平，影响作用主要通过降低搜寻成本、缓解融资约束渠道实现。^[5]国际形势日益复杂增加了跨境电商企业的运营成本和市場不确定性，从而影响跨境电商企业的成本和市场布局。

3.1.2. 经济因素

第一，经济增长与市场竞争压力。随着全球经济增长，中国经济也呈现飞速发展态势，推动了电子商务市场的持续扩张。互联网电商平台行业竞争激烈，传统电商平台如淘宝、京东面临拼多多、抖音等新兴平台的挑战。为了吸引用户和商家，平台需要不断投入资源用于技术研发、市场营销和物流配送，导致运营成本上升。第二，消费市场结构性变化。人均可支配收入增长带动消费升级，消费者购买力的增强使得电商平台的销售额不断攀升。电商平台需要通过精准的市场定位、定价策略和个性化推荐等来满足不同群体的需求。近年来大家的消费习惯改变，线上购物渗透率持续提升。中金发布研报称，根据统计局公布数据测算，2025 年 4 月线上虚拟物品销售额同比上升 12%至 1860 亿元，占社会消费品零售总额增量的 45%以上。

3.1.3. 社会因素

一是消费习惯与趋势改变。消费者对便捷购物的需求不断增加，偏好社交电商和直播购物，推动了电商平台的发展。同时，消费者对商品品质、个性化服务和购物体验的要求也越来越高。例如，直播带货的兴起满足了消费者对互动性和趣味性的需求。此外，理性消费趋势明显，消费者更加注重性价比，促使电商平台调整商品结构和定价策略。因此，监管政策应在维护市场竞争机制有效性的基础上，提倡电商平台以及产品的差异化竞争策略，并鼓励电商平台采用代理模式，以提升整体社会福利。^[6]二是人口结构变化。年轻一代成为消费主力军，他们对互联网的依赖度更高，更倾向于通过电商平台购物。此外，老龄化社会也带来了新的市场机会，银发经济为电商开辟新增长点，健康便捷类商品需求上升。家庭结构小型化也改变了消费模式，高品质商品更受欢迎。三是社交媒体的影响深化。社交媒体与电商融合加速，抖音、小红书等内容平台通过“种草”模式重构消费决策路径。Appfigures 最新数据显示，2025 年 2 月，TikTok 以 4200 万次下载量稳居全球第一。社交电商创造了“发现 - 讨论 - 购买”的新消费场

景，促使传统电商平台加大内容投入。

3.1.4. 技术环境

一是技术创新与应用。互联网技术的快速发展为电商平台提供了强大的技术支持，如大数据、人工智能、云计算等技术的应用，提升了平台的运营效率和用户体验。通过大数据分析，电商平台可以实现精准营销。二是物流与供应链创新。自动化仓储和无人机配送技术提升履约效率，配送时效缩短至“半日达”。电商平台的发展离不开高效的物流系统，尤其是在快速配送方面，技术进步使得无人机、自动化仓库、智能配送等得以应用，从而提升物流效率和降低成本。

3.2. 互联网电商平台行业环境分析

3.2.1. 行业内竞争者现在的竞争能力

当前互联网电商平台行业的竞争格局呈现明显的寡头垄断特征，以阿里巴巴(淘宝、天猫)、京东、拼多多为代表的三巨头平台占据了高额市场份额。这种高度集中的市场结构导致平台间的竞争异常激烈，近年来各平台开始从单纯的价格竞争转向差异化竞争，三巨头分别找到各自侧重的方向。阿里回归淘宝，在 88VIP 上加大投入、升级权益，驱动会员数不断增长；京东坚持低价，提升供应链效率，强调用户体验；拼多多则深化发展高质量战略，不断升级物流、售后等服务体验，未来将继续加码生态建设，助力农产区、产业带变成金产地。然而，这种差异化战略的实施需要巨大的资金投入和长期的技术积累，对中小电商平台形成了较高的竞争壁垒。此外，随着用户增长放缓，存量市场竞争加剧，平台需要不断创新商业模式以维持竞争优势。

3.2.2. 潜在竞争者进入的能力

尽管电商行业已经进入相对成熟的发展阶段，但潜在进入者的威胁仍不容忽视。从进入壁垒来看，电商行业需要巨额的资金投入用于技术研发、物流建设和用户获取，这些都对潜在进入者构成了显著障碍。然而，近年来以抖音、快手为代表的短视频平台凭借其庞大的用户基础和精准的内容推荐算法，成功切入电商领域，对传统电商平台形成了实质性挑战。这类新兴平台具有独特的竞争优势：一是拥有巨大的流量优势，能够低成本获客；二是通过内容生态构建了更高的用户粘性；三是依托算法推荐实现了更精准的商品匹配。此外，一些垂直领域的专业电商平台也通过深耕细分市场找到了生存空间。因此，现有电商平台必须持续创新，通过 AI 推荐算法等技术壁垒和生态闭环巩固优势，以应对潜在进入者的挑战。

3.2.3. 替代品的替代能力

现在电商平台面临的替代品威胁主要来自两个维度：一是线下零售的数字化转型，二是新兴电商模式的崛起。在线下零售方面，传统零售商如苏宁、国美等通过数字化转型实现了线上线下融合，提供即时配送、到店自提等差异化服务。在新兴电商模式方面，社交电商、社区团购、直播电商等新型业态分流了大量用户需求。另外，跨境电商平台如 SHEIN、亚马逊通过全球化布局和供应链优势，正在蚕食国内电商的市场份额。这些替代品的共同特点是通过提供更直观的商品展示和更即时的互动体验，满足特定消费场景或特定人群的需求。面对这些替代品的竞争，传统电商平台需要引进新模式，优化用户体验，否则可能面临用户流失的风险。

3.2.4. 供应商的议价能力

在电商平台的商业生态中，供应商的议价能力呈现出明显的两极分化特征。知名品牌商拥有较强的品牌影响力和渠道控制力，能够与电商平台进行平等谈判，甚至要求特殊的展示位置和营销资源。相比

之下，中小商家的议价能力则相对较弱，往往需要接受平台制定的各种规则和费用标准。近年来，电商平台通过多种方式降低对单一供应商的依赖，如发展京东自营等自营业务，并建立品类矩阵直播间；二是培育平台自有品牌削弱供应商地位，如淘宝心选、京东京造等；三是通过 C2M (消费者直连制造商) 模式重构供应链，消费者可以较低价格直接实现个性化定制，平台亦可优化成本结构。此外，平台还通过供应链金融、数据赋能等方式增强对供应商的影响力。然而，随着《反垄断法》修订及监管效力的加强，平台需要更加注重与供应商建立互利共赢的合作关系，避免滥用市场支配地位，规范平台经济领域竞争秩序。

3.2.5. 购买者的议价能力

互联网环境下消费者的议价能力显著增强，这主要得益于较低的比价成本和转换成本。消费者可以通过评价系统、社交网络等渠道获取更全面的商品信息，在不同平台间自由切换，实现多平台快速比较价格。为应对这一挑战，电商平台通过构建会员体系(如京东 Plus、淘宝 88VIP)，绑定专属优惠提升用户粘性；同时优化推荐算法以完善内容生态推荐(如直播、短视频、种草社区)，增强平台的互动性和个性化购物体验感。

4. 行业经营面临的主要挑战

4.1. 流量红利消退与获客成本攀升

第一，我国互联网普及率已进入高位稳定期，潜在新增用户规模显著收缩，电商行业整体从增量竞争转入存量博弈阶段。各平台为争夺有限用户资源，导致营销投入边际效益递减，获客成本呈现刚性上升趋势。第二，短视频、社交等内容平台通过算法推荐占据用户大量时长，用户消费路径从“搜索 - 比价 - 购买”模式向“内容触发 - 即时转化”模式演变，传统电商平台的中心化流量入口地位被逐步解构，迫使电商平台重构流量获取方式。第三，主流电商平台在商业模式、营销策略等方面呈现高度同质化特征。价格战等短期竞争手段虽能快速获取用户，但难以建立持续竞争优势，反而推高了行业整体的获客成本。同时，新兴社交电商平台凭借差异化定位不断蚕食市场份额，进一步加剧了流量争夺的激烈程度。

4.2. 监管政策趋严与合规压力

近年来针对平台经济的监管政策持续强化，在数据安全、算法透明、反垄断等多个维度设置严格规范，监管部门致力于构建公平竞争的市场环境、完善消费者权益保障机制，推动行业从粗放增长向高质量发展转型。监管的持续加码使得平台传统盈利模式面临重构，如大数据杀熟、强制二选一等做法被明令禁止。另外，电商平台被要求对商家资质、商品质量、交易行为等承担更严格的审核与管理责任，平台用户数据获取和使用受到严格限制，精准营销效果显著下降。如何在合规框架下维持商业竞争力，成为平台亟需解决的重大课题。

4.3. 供应链韧性不足与成本压力

电商运营面临日益复杂的供应链挑战。消费者对物流时效和服务质量的要求不断提高，直播电商等新业态引发需求波动加剧，传统供应链难以适应突发性订单暴涨，导致库存积压与缺货并存。国际供应链的不确定性进一步放大了这一矛盾，国际形势日益复杂导致跨境电商物流时效延长，退换货率也相应提升。另外，燃油价格波动、人力成本上升等因素持续推高仓储配送费用，为应对不确定性而采取的备货策略导致资金占用增加，周转效率下降。如何构建更具韧性的供应链体系，成为平台稳定经营的关键挑战。

4.4. 人才短缺与技术迭代压力

新技术快速发展对电商平台提出更高要求。人工智能、大数据、元宇宙等创新技术正在重塑消费者的购物体验预期，这需要专业团队支撑，而中小企业技术能力捉襟见肘。另外，行业快速发展催生对“技术 + 商业”复合能力的需求，但现有教育体系培养的人才难以匹配电商运营、数据分析等新兴岗位要求。头部平台通过高薪争夺有限的技术研发和数字化运营人才，中小企业面临人才虹吸效应，且优质人才集中在一线城市，这严重制约区域电商发展的人才供给。然而，技术研发的高投入和长周期特性，与资本市场对短期业绩的期待形成矛盾，给企业的技术战略制定带来挑战。

5. 经营优化与改进措施

5.1. 构建用户价值驱动电商平台

面对流量红利消退与获客成本攀升的行业困境，电商平台应构建以用户价值为核心的可持续增长模式。在运营策略上，需要从粗放的流量获取转向精细化的用户运营，建立多层次的会员体系与私域流量池，通过个性化服务和精准营销提升用户留存价值。同时，平台应着力打造差异化竞争优势，避免陷入同质化价格战的恶性循环，可考虑深耕垂直细分领域或发展自有品牌，形成独特的价值主张。在技术应用层面，需要加强人工智能与大数据的深度应用，优化推荐算法实现“人货场”精准匹配，提升流量转化效率。更为关键的是，电商平台应当与内容平台建立新型竞合关系，通过生态协同实现流量互补，构建更加开放、多元的商业生态系统。这一系列转型不仅能够缓解当前获客成本压力，更能为平台在存量市场竞争中建立长期竞争优势奠定基础。

5.2. 构建合规导向的可持续发展新模式

面对日益趋严的监管环境，电商平台亟需将合规要求内化为企业核心竞争力。平台应当主动适应监管导向，重构商业逻辑和盈利模式，摒弃依靠数据垄断、算法歧视等短期获利手段，转向通过提升服务质量、优化用户体验来获取可持续增长。在数据应用方面，需建立完善的数据治理体系，在合法合规前提下探索隐私计算等新技术应用，实现数据价值挖掘与用户隐私保护的双赢。同时，平台应强化主体责任意识，构建覆盖入驻审核、商品质检、交易监管的全流程合规机制，通过技术手段提升平台治理能力。将合规思维融入企业战略和日常运营，电商平台不仅能够有效规避政策风险，更能在规范发展的新阶段赢得市场竞争优势。

5.3. 打造敏捷高效的韧性供应链体系

电商平台需要构建更具弹性和效率的供应链网络以应对供应链韧性不足与成本压力的双重挑战。平台应当推进供应链数字化转型，通过物联网、大数据等技术实现全链路可视化监控，建立分布式智能仓储网络，采用“区域仓 + 前置仓”的多级仓储模式，提升需求预测准确性和库存周转效率。针对跨境业务，需要发展多元化物流渠道，建立关键节点的备用方案，同时加强与海外仓的协同合作，提升国际物流稳定性。在成本控制方面，可通过自动化设备应用、配送路径优化等技术手段降低运营成本，并探索与供应链上下游企业共建共享仓储等创新模式。另外，平台需要建立敏捷的供应链响应机制，利用人工智能等技术实现智能补货和动态调拨，提升应对需求波动的能力。构建数字化、智能化、弹性化的供应链体系，保障电商平台服务质量的同时有效控制成本，为业务稳定发展提供坚实支撑。

5.4. 构建人才与技术协同发展的创新生态

平台企业应当突破传统用人思维，构建多元化的人才培养体系，与高校共建实训基地、开展定向培

养项目等方式，培育兼具技术能力和商业思维的复合型人才。在人才管理方面，可采取柔性用人机制，通过项目制合作、远程办公等方式突破地域限制，实现人才资源的优化配置。针对中小企业技术能力不足的问题，行业可推动建立技术共享平台，由头部企业输出标准化技术解决方案，降低中小企业的技术应用门槛。同时，电商平台需要平衡短期业绩与长期技术投入的关系，建立分阶段的技术实施路径，优先落地能够快速产生商业价值的技术应用场景。通过人才梯队建设与技术能力提升的协同推进，电商企业能够在快速变化的市场环境中保持持续创新活力。

6. 总结

互联网电商平台行业在快速发展的同时，也面临着流量红利消退、监管趋严、供应链韧性不足及人才短缺等多重挑战。当前，行业竞争已从增量市场转向存量博弈，平台需通过差异化战略、技术创新和精细化运营来提升竞争力。电商与互联网技术的深度融合，推动了大数据、人工智能等技术的应用，优化了用户体验和供应链效率。然而，监管政策的加强要求平台更加注重合规经营，构建可持续发展的商业模式。未来，电商平台应进一步深化用户价值导向，通过会员体系、私域流量和个性化服务增强用户粘性。同时，需加强供应链的数字化与智能化建设，提升应对市场波动的能力。在技术层面，探索元宇宙、隐私计算等新兴技术的应用，为行业带来新的增长点。此外，平台需与高校、企业合作，培养复合型人才，以支撑技术创新与业务发展。随着全球化与数字经济的深入，电商平台有望在规范中实现高质量发展，为消费者和商家创造更大价值。

参考文献

- [1] 张政, 施娜, 蔡高楼. 推动互联网平台经济健康发展[J]. 通信企业管理, 2021(12): 18-21.
- [2] 刘重阳, 曲创, 王夕琛. 互联网平台中的信息不对称与卖方策略性定价行为——来自中国电商平台的证据[J]. 财经问题研究, 2025(3): 101-115.
- [3] 吕妮. 基于“互联网+”的流通组织平台化运作策略分析[J]. 商业经济研究, 2019(24): 113-116.
- [4] 陈思静. 电商平台经营者民事责任设置基础: 逻辑构成与利益平衡[J]. 法学论坛, 2024, 39(5): 65-76.
- [5] 潘彤, 刘斌, 包雅楠. 跨境电商平台与企业出口多元化: 基于市场和产品双重视角的经验分析[J]. 世界经济研究, 2024(5): 63-74+135.
- [6] 刘智恒, 李凯, 戢媛媛. 三重竞争、电商平台经营模式和福利效应[J]. 产经评论, 2025, 16(2): 5-23.