

跨境电商托管模式比较

——以Temu与SHEIN为例

沈 阳

南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2026年8月4日; 录用日期: 2026年8月17日; 发布日期: 2026年10月20日

摘 要

近年来, 托管模式成为中国跨境电商平台拓展海外市场的核心运营策略, 全托管与半托管两种模式各自形成了差异化的商业逻辑与竞争路径。文章选取跨境电商“四小龙”中具有代表性的Temu与SHEIN两大平台, 从模式起源与定义、运营责任分工、物流履约体系及定价权分配等维度进行系统比较。研究发现, Temu以“全托管开路、半托管跟进”的策略路径快速抢占全球市场份额, 而SHEIN则依托柔性供应链, 通过“自营 + 全托管 + 半托管”的多轨模式构建品牌化竞争优势。在国际政策环境影响下, 两大平台均加速向半托管和本地化方向转型, 跨境电商托管模式正经历深刻重塑。研究结合近几年市场规模与平台经营数据, 为跨境电商卖家的模式选择与平台策略定位提供参考。

关键词

跨境电商, 全托管模式, 半托管模式, Temu, SHEIN

A Comparison of Cross-Border E-Commerce Hosting Models

—A Case Study of Temu and SHEIN

Yang Shen

School of Business, Nanjing University of Information Science and Technology, Nanjing Jiangsu

Received: August 4, 2026; accepted: August 17, 2026; published: October 20, 2026

Abstract

In recent years, the managed model has become the core operational strategy for China's cross-border e-commerce platforms to expand into overseas markets, with fully managed and semi-managed

models each developing distinct business logics and competitive pathways. This paper selects Temu and SHEIN, two representative platforms among the “Four Little Dragons of Cross-Border E-Commerce”, and conducts a systematic comparison across dimensions including model origins and definitions, division of operational responsibilities, logistics fulfillment systems, and pricing power distribution. The study reveals that Temu rapidly captured global market share through its strategic approach of “fully managed models as the foundation, followed by semi-managed models”, while SHEIN has built brand-based competitive advantages via a multi-track strategy encompassing fully managed models, fully managed models, and semi-managed models, leveraging its flexible supply chain. Under the influence of international policy environments, both major platforms are accelerating their transition toward semi-managed and localized models, while the cross-border e-commerce hosting model is undergoing profound transformation. Based on market size data and platform operational statistics from recent years, this article provides insights for cross-border e-commerce sellers in selecting business models and for platforms’ strategic positioning.

Keywords

Cross-Border E-Commerce, Full-Service Management Model, Semi-Service Management Model, Temu, SHEIN

Copyright © 2026 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

2022 年以来，托管模式成为改变全球跨境电商竞争格局的关键变量。所谓托管模式，是指跨境电商平台深度介入卖家的运营、物流、售后等环节，根据不同介入程度区分为全托管与半托管两种主要类型。在全托管模式下，卖家仅负责产品供货，平台包揽选品、定价、营销、物流及售后等全链路操作，为缺乏运营经验的工厂型卖家提供了低门槛出海通道。在半托管模式下，卖家保留更大自主权，自行管理库存、定价或物流履约，平台则提供流量、核价等基础支撑。托管模式的兴起并非偶然。从供给侧看，中国拥有全球最完整的制造业供应链，大量工厂型卖家缺乏跨境运营经验与品牌营销能力，托管模式恰好填补了这一能力缺口。从需求侧看，全球通胀背景下消费者对性价比商品的追求日益强烈，托管模式通过压缩中间环节、规模化集运显著降低了流通成本。从平台竞争角度看，托管模式有助于平台加强对供应链的控制力、提升用户体验一致性，进而构建竞争壁垒。

跨境电商作为国际贸易的新增长引擎，正加速推动中国从传统贸易大国向数字贸易强国转型[1]。然而，在相关政策调整与全球经贸格局重构的背景下[2]，全球跨境电商的政策环境发生了剧烈变化。这些政策变化对高度依赖跨境直邮小包的全托管模式构成了根本性冲击。在此背景下，各大平台纷纷加速向半托管转型，并大力推进本地化仓储与品牌化运营。

2. 跨境电商托管模式的概念界定与发展脉络

2.1. 托管模式的核心概念

全托管模式是指跨境电商平台全面接管卖家店铺的运营、定价、营销、物流、售后等全部环节，以提高卖家运营效率，降低运营成本[3]；商家主要负责提供货品[4]，平台按销售额与卖家进行结算。在该模式下，卖家本质上是平台的供应商而非独立的电商经营者。全托管模式的核心特征包括：卖家无定价权、无运营权、无客户触达权，平台掌握全链路数据与决策权。

半托管模式是一种介于全托管与商家自运营之间的灵活服务模式[5]。不同平台对半托管的定义存在差异，但核心共同点是卖家在运营、物流或定价的某一环节保留自主权[6]，平台在其余环节提供支持。Temu 半托管模式下，卖家需自行管理海外仓产品及发货履约，但产品上架、核价和推广引流仍由平台负责。SHEIN 半托管模式下，卖家保留库存管理和物流责任，同时享有完全的自主定价权，平台提供物流仓配、营销活动等支持。

2.2. 托管模式的发展脉络

托管模式的演变可以分为三个阶段：

第一阶段(2022~2023 年)：全托管模式的开创与扩散。2022 年 9 月，Temu 率先推出全托管模式，以极致低价策略迅速打开美国市场。随后，SHEIN、阿里国际站、TikTok Shop、Lazada、Shopee 等平台纷纷跟进，全托管模式成为跨境电商行业的“标配”。这一阶段，全托管模式的核心竞争力在于通过集单集运、集中运营大幅降低边际成本，实现难以匹敌的低价优势。

第二阶段(2023~2024 年)：半托管模式的兴起。2023 年 8 月，速卖通率先推出半托管模式，成为半托管模式的首创者。2024 年 3 月，Temu 跟进推出半托管模式；2024 年 6 月，SHEIN 也推出了半托管模式。半托管模式的兴起反映了平台对卖家多样化需求的回应：部分卖家希望保留运营自主权和定价权，而全托管模式无法满足这一需求。同时，半托管模式也有助于平台丰富商品供给，尤其是大件商品、高客单价商品和差异化商品。

第三阶段(2025 年至今)：政策冲击下的模式重构。全球经济政策转变，全托管模式的成本优势被大幅削弱，各大平台加速从全托管向半托管转型，并大力推进本地化仓储与品牌化运营。Temu 于 2025 年 3 月宣布将爆品从全托管迁移至半托管，转向本地备货；SHEIN 则进一步强化半托管投入，推出“全新托管”等创新模式，竞争焦点从价格转向效率与体验。

2.3. 跨境电商市场规模与平台格局

近年来，中国跨境电商进出口总额持续增长，占外贸总额的比重也不断提升[7]，出口主导格局持续强化。同时，中国跨境电商进出口总额同步攀升在平台层面，以 Temu、SHEIN、TikTok Shop、速卖通为代表的“出海四小龙”已成为中国跨境电商出海的头部力量，在电商生态构建方面形成了一套适应海外市场需求与竞争环境的模式与体系[8]。

Table 1. China’s cross-border e-commerce market size (2020~2025)
表 1. 中国跨境电商市场规模(2020~2025 年)

年份/期间	中国跨境电商进出口总额 (万亿元人民币)
2020	1.69
2021	1.98
2022	2.11
2023	2.38
2024	2.71
2025	2.75

数据来源：中国海关总署。

从中国市场看(表 1), 2020~2024 年间, 中国跨境电商进出口总额从 1.69 万亿元增长至 2.71 万亿元, 年均增速约 12.5%。其中, 出口占比持续提升, 2024 年出口约 2.15 万亿元, 占进出口总额的 79.3%, 显示中国作为全球跨境电商供应链核心国的地位稳固。2025 年, 中国跨境电商进出口总值为 2.75 万亿元, 市场规模稳步增长, 成为外贸发展的重要引擎。

在平台竞争层面, “出海四小龙” 格局基本成型。据多家行业媒体报道, Temu 自 2022 年 9 月上线后迅速扩张, 2025 年全年 GMV 预计在 900 亿至 950 亿美元之间, 接近千亿美元量级[9]; SHEIN 凭借“小单快反”的柔性供应链优势, 在快时尚领域保持全球领先地位; TikTok Shop 依托 TikTok 主站庞大的全球用户基础, 电商转化能力强劲; 速卖通作为老牌跨境电商平台, 在全球多个市场保持稳定份额。整体而言, 中国跨境电商平台正从早期的规模扩张阶段, 迈入本地化履约与品牌化运营的新周期。

3. Temu 托管模式: 极致低价驱动下的平台化运作

3.1. 平台发展概况

Temu 是拼多多于 2022 年 9 月推出的跨境电商平台, 全球用户活跃, 覆盖美国、欧洲及亚洲等多个区域。Temu 的崛起离不开其托管模式的强力支撑。该平台在 2022 年上线之初即主打全托管模式, 2024 年 3 月推出半托管功能, 形成了“全托管 + 半托管”双轨并行的体系。2026 年, Temu 对两种模式的界定更加清晰: 半托管是“半自主创业”, 全托管是“纯供货合作”, 两种模式面向不同类型的商家。

3.2. 全托管模式: 平台接管一切

Temu 全托管模式的核心逻辑是“平台包办一切”。商家只需将产品备货至 Temu 指定的国内仓, 后续的选品、定价、营销推广、跨境物流、客户服务等全部环节均由平台负责。在这一模式下, 商家实质上被简化为“供货商”, 无需具备跨境电商运营经验, 极大地降低了出海门槛。Temu 平台拥有强大的流量分发能力和极致的成本控制手段, 通过大规模集中采购、统一物流管理和算法驱动定价, 将商品价格压缩到极低水平, 从而实现“极致低价”的市场竞争策略。

然而, 全托管模式在带来低门槛、低风险便利的同时, 也意味着商家利润空间被大幅压缩, 商家几乎没有自主定价权和品牌塑造空间。据测算, 全托管要求商家至少具备 6 个月现金流储备以应对平台账期。此外, 全托管模式下物流和运营成本由平台承担, 卖家风险较低, 但利润受限。

3.3. 半托管模式: 赋予商家自主权

Temu 半托管模式则赋予了商家更多的自主权。在该模式下, 平台负责流量分配、大促报名、客服支持, 卖家则掌握定价权和物流管理权。商品运输不再走平台的跨境物流通道, 而是由商家自行在海外备仓并完成配送。这种模式避免了全托管模式下平台统一管控带来的价格战和利润压缩问题, 卖家可以自主优化库存和定价策略, 更灵活地响应市场变化。半托管模式尤其适合高客单价、大件商品或季节性商品, 如家具、户外装备等品类, 这些品类在全托管跨境直邮模式下往往面临物流成本过高、配送时效难以保证的问题。

从单位经济模型来看, 半托管模式的盈利性优于全托管模式。这一结论为 Temu 加速推进半托管转型提供了经济动因。半托管模式下物流成本占交易额的比例相对较高, 但商家通过自主海外仓管理可有效优化成本结构, 同时获得更大的定价弹性。

3.4. 托管模式转型: 从全托管到本土化履约

2025 年以来 Temu 在托管模式上经历了重大调整。2025 年 3 月, Temu 宣布将爆品从全托管模式迁

移至半托管，即转向本地备货。这一调整的背后原因是相关政策调整与合规性成本的上升，给依赖全托管直发模式的 Temu 带来巨大冲击。

Temu 美区全托管业务占比已大幅下降，非全托管模式(含半托管及本地仓模式)占比显著提升。Temu 还推出了 Y2 模式作为全托管向半托管的过渡选项。高盛研究报告指出，Temu 在美国和欧洲等发达市场已基本完成向“本地到本地”配送模式的转变，业务韧性显著提升[10]。高盛预测，Temu 的 EBIT 将从 2026 年预估的亏损，转向 2027 年预估的盈利，实现盈利拐点[10]。

这些变化表明，Temu 的托管模式正在经历深刻的转型，从最初依赖中国国内直发的全托管模式，逐步向以海外仓为基础的本土化履约方向演进。Temu 主要采取了拓展半托管业务、尝试新的履行模式、扩大海外前置仓库模式以及拓展非美国市场等多项举措应对关税挑战，体现了平台的业务韧性和策略灵活性。与此同时，Temu 也在加速布局欧洲和拉美等新兴市场，通过本土仓落地、头程运费补贴及流量倾斜等措施，为卖家创造新的增长机遇。

4. SHEIN 托管模式：柔性供应链赋能下的品牌化路径

与 Temu 的平台化大卖场路径不同，SHEIN 走出了一条以柔性供应链为核心、从自营品牌向平台化演进的独特道路。

4.1. 平台发展概况

SHEIN 成立于 2008 年，最初以自营品牌“快时尚”起家，经过十余年的发展已成长为全球领先的时尚和生活方式在线零售商。与 Temu 的平台化路径不同，SHEIN 在托管模式上走出了一条从自营品牌向平台化开放演进的独特道路。SHEIN 在 2023 年开启的平台化转型于 2026 年步入收获期，现在的 SHEIN 不再只卖自营品牌，它更像一个“披着快时尚外皮的电商平台”。SHEIN 为商家提供了代运营(全托管)、半托管、自主运营及自营供应商等多种入驻模式，覆盖了从无运营经验到强供应链能力的不同类型商家需求。

4.2. 全托管模式：柔性供应链的核心承载

SHEIN 全托管模式的核心是“商家专注产品，平台承接运营”。在该模式下，商家无需负责商品库存、物流、仓储及售后，仅需专注商品设计与供给，SHEIN 负责后续所有运营环节。SHEIN 全托管的独特优势在于其强大的“柔性供应链”能力——通过数字化系统实现小单快反、以销定产。同时，SHEIN 的对库存的高效控制意味着它在源头上消灭了服装行业最大的“价值杀手”——库存积压。

SHEIN 通过自营模式掌控供应链核心环节，同时以全托管模式构建开放生态，实现了“中心化控制 + 分布式创新”的混合模式，既保证了平台对品质与效率的把控，又释放了第三方卖家的创造力。SHEIN 的全托管 OBM 模式是其快速开拓市场的利器，将生产管理全权交由第三方供应商。2026 年，SHEIN 全托管模式正式迈入“强合规、严管控、精运营”的新阶段，平台密集出台了库存、结算、合规、处罚四大核心政策。

SHEIN 的供应链能力正从服装品类外溢，2026 年 SHEIN 上的 3C 电子、家居用品等品类的上新速度同样让传统电商卖家感到压力。对于具备自有工厂和研发能力的卖家来说，SHEIN 的本土店模式是 2026 年出海的重要红利之一。

4.3. 半托管模式：品牌化的核心通道

SHEIN 半托管模式于 2024 年 6 月推出，赋予了卖家更大的自主运营空间。在该模式下，商家需自行承担库存、物流、仓储和售后环节，SHEIN 则提供物流仓配、专属营销活动、逆向退货等运营支持。半

托管模式是全托管与自主运营的中和方案：核心环节自主把控、次要环节托管外包，在平衡品控与成本的同时优化资源配置。

SHEIN 半托管的突出优势在于零佣金、无月租、零成本开店，对卖家具有一定的吸引力。SHEIN 投入大量资源支持半托管模式，通过开放首页 Banner、搜索推荐等核心流量资源，为卖家提供站内外流量支持，同时升级月度促销、超级新品等活动。SHEIN 半托管模式特别强调“自主定价权”，商家可以避免全托管模式下由平台主导定价带来的利润压缩问题。

SHEIN 半托管于 2025 年下半年起在部分品类试点，2026 年一季度已扩展至女装、配饰、家居等十余个类目，该模式允许商家在 SHEIN 开放的后台中自主操作部分环节，同时接入平台物流与数据工具，属于“有限自主 + 强协同”的折中路径。在中东市场，SHEIN 的半托管模式成效显著。据新华网报道，自 2025 年下半年 SHEIN 开放中东半托管站点以来，入驻阿联酋及沙特站点的一些商家在新手期内日均 GMV 提升近百倍，部分商家对比前月销售额平均提升超 400%；参与半托管站点扶持计划的店铺首战告捷，部分商家月销售额平均提升 400% 以上^[11]。中东地区电商市场正处于高速发展阶段，SHEIN 自 2015 年深耕中东市场，其半托管模式通过本地备货实现了快速配送，有效契合了当地偏好“货到付款”的消费习惯。

4.4. 全新托管与本土化策略

值得注意的是，SHEIN 在托管模式的创新上还推出了“全新托管”概念，为已加入全托管体系的卖家提供免费欧美仓储资源，卖家可将商品直接运送至 SHEIN 在欧洲和美国的官方仓库，由平台代为存储和管理，无需承担海外仓储费用与复杂的库存管理。这一举措有效降低了卖家的运营成本，同时提升了物流时效。

SHEIN 的高效供应链已覆盖国内超级仓库与全球海外仓网络，形成了从国内集货、头程干线、报关清关到海外仓储、尾程配送和售后服务的全链路供应链解决方案。与 Temu 相比，SHEIN 的托管模式更加注重品牌价值的塑造和运营效率的提升，而非单纯依靠极致低价驱动规模增长。SHEIN 的供应链进化已进入全链路数智化协同阶段，通过产业带出海计划将传统工厂纳入数字化体系，构建了从制造到交付的完整闭环。

5. 两大平台托管模式比较分析

5.1. 模式运作机制比较

Temu 与 SHEIN 作为中国跨境电商领域的两大头部平台，在托管模式的设计与实践上呈现出既相似又分化的特征。两者均同时运行全托管与半托管模式，但在模式运作机制、核心运营要素和目标商家群体三个维度上存在系统性差异。

从模式运作机制来看，Temu 全托管的核心逻辑是“平台接管一切”，商家仅需供货至国内仓，平台承担选品、定价、运营、物流和售后的全部责任。SHEIN 全托管则更强调“商家专注设计与供给”，平台承接运营，但 SHEIN 更注重通过柔性供应链实现与商家的深度协同。在半托管模式上，Temu 的半托管要求商家在海外备仓并自行完成物流履约，买家需自行承担尾程运费；而 SHEIN 的半托管在保留商家库存管理和物流责任的同时，平台提供物流仓配、专属营销活动等支持性服务，商家享有完全的自主定价权。

从全托管到半托管，Temu 的演进方向是从平台完全控制向商家部分自主权过渡，而 SHEIN 则是在保持柔性供应链核心优势的基础上，逐步向更多商家开放运营自主空间。Temu 的模式更接近于“平台化大卖场”的逻辑，以规模和效率为核心驱动；SHEIN 的模式则更接近于“品牌孵化器”的逻辑，以品质

和协同为核心驱动。

5.2. 核心运营要素比较

从核心运营要素来看，两者在定价机制、物流模式和利润结构上的差异尤为突出。在定价机制方面，Temu 全托管实行平台统一定价，商家几乎没有定价权，半托管则赋予商家自主定价权；SHEIN 全托管由平台协助定价，半托管则完全由商家自主定价。在物流模式方面，Temu 全托管依赖平台跨境物流进行国内直发，半托管要求商家海外备仓并自行发货；SHEIN 则通过自建全球海外仓网络和国内超级仓库，为全托管和半托管商家提供更加灵活的仓配选择。

在利润结构方面，Temu 收取一定比例的销售额佣金，低价内卷严重，还存在延迟发货等罚款风险。SHEIN 半托管实行零佣金，全托管模式下利润虽然受限，但依托柔性供应链和高效库存管理，商家的综合成本控制能力更强。2026 年以来，SHEIN 进一步收紧全托管政策，商品连续多天库存为零将影响搜索权重，海外仓库存超期将产生滞销费用。

在合规要求方面，SHEIN 的全托管收入由平台统一代扣所得税。Temu 方面，在经济政策变化后，平台加速转向半托管和本地化履约，Y2 模式将清关责任完全划归商家，前置仓模式则把库存风险锁定在畅销品范围内。

5.3. 适用商家群体比较

从适用商家群体来看，Temu 全托管模式面向的是轻资产、低风险试水跨境的工厂型或新手卖家，尤其适合供货稳定、薄利多销型的标准化商品；Temu 半托管则适配有运营能力与供应链优势的成熟商家，特别是已在海外有仓布局、能够自主管理物流的卖家。

SHEIN 全托管模式适合追求省心、专注产品研发与设计的成熟商家，尤其适合具备自有工厂和研发能力的卖家；SHEIN 半托管则为中小卖家提供了自主运营、灵活发展的机会，尤其适合有一定运营能力、追求品牌价值积累的商家。

整体而言，Temu 的模式设计更偏向“工厂型卖家”和“价格敏感型”商家，适合以量取胜、薄利多销的标准化商品出海。SHEIN 的模式设计则更注重“品牌化商家”和“供应链协同型”商家，适合有产品研发能力、追求品牌价值积累的中高端商品出海。两大平台在商家定位上的差异，反映了它们在商业模式上的根本不同——Temu 追求规模和效率的极致化，SHEIN 追求品质和协同的深度化。

6. 托管模式的行业影响与演进趋势

6.1. 托管模式的行业影响

全球经济政策的变化使得国内直发小包模式面临显著的合规成本上升压力。对于全托管模式而言，平台承担跨境物流与清关的全部责任，政策变化直接导致单均履约成本大幅增加，原有的低价竞争优势被严重侵蚀。

这一冲击产生了三重结构性影响。第一，全托管模式的适用品类被迫收缩。过去，低客单价、轻小件、高周转的商品最适合通过全托管直邮实现极致低价。成本上升后，这类商品的利润空间被压缩至不可持续的水平，平台不得不减少全托管商品的供给比重，转而鼓励商家转向半托管或海外仓模式。全托管从“主流选择”退化为“补充选项”。第二，平台与商家的风险责任格局被重新划分。在全托管模式下，平台承担几乎全部跨境环节的风险与成本。政策变化后，平台难以独自消化新增的合规支出，因此加速向半托管转型，将海外备仓、本地履约、清关责任等部分转移给商家。这一转变并非简单的成本转嫁，而是对平台与商家之间权责关系的系统性重构——商家从“纯供货方”转向“共同经营者”。第三，

行业竞争逻辑从“价格单极”走向“多极平衡”。全托管模式的核心竞争力是价格，政策冲击使得价格优势被削弱。平台之间的竞争开始更加注重履约时效、用户体验、商品丰富度和品牌价值。那些能够更快实现本地化布局、更有效支持商家品牌化运营的平台，在新的竞争环境中能获得相对优势。

综上所述，经济政策的变化并未消灭托管模式，而是加速了其内部结构的分化与升级。全托管的低成本神话被打破，半托管与本地化履约成为平台应对政策风险、重构竞争优势的核心路径。这一影响不仅改变了平台的运营策略，也深刻重塑了跨境电商行业的竞争格局。

6.2. 未来演进趋势

在政策冲击与市场适应过程中，跨境电商托管模式呈现出三个明确的演进趋势：

第一，半托管与海外托管成为行业标配。全托管模式不会消失，但其适用范围将收窄至极少数高周转、低价值的标品。绝大多数品类将转向半托管模式——商家负责海外备仓与本地履约，平台提供流量、数据与营销支持。海外仓模式因其能够降低合规性成本、缩短配送时效、改善用户体验，正成为平台竞争的新焦点。

第二，品牌化转型从“可选”变为“必选”。全托管模式下，商家是匿名的供货商，难以积累品牌资产。半托管模式赋予商家自主定价权与店铺运营空间，为品牌建设创造了条件。SHEIN 通过半托管吸引品牌商家入驻，Temu 也在策略层面转向“高质量、品牌化”。当价格优势被政策削弱后，品牌价值成为平台与商家共同的护城河。

第三，数字化与 AI 技术深度嵌入托管模式。从需求预测、智能定价、库存管理到 AIGC 生成营销内容，AI 技术正在降低商家的运营门槛，提升平台的匹配效率。未来托管模式的竞争力将不仅取决于物流成本与配送速度，更取决于数据智能的深度应用能力——谁能更精准地预测需求、更高效地配置库存、更智能地触达用户，谁就能在下一阶段占据主动。

7. 结论

本文通过比较 Temu 与 SHEIN 的托管模式发现：第一，全托管与半托管是互补性工具。Temu 以全托管快速扩张、半托管应对合规性成本；SHEIN 依托柔性供应链，通过全托管控品类、半托管塑品牌，两者均指向“本地化履约 + 品牌化运营”。第二，全球经济政策收紧削弱了直邮全托管的成本优势，平台加速向半托管、海外仓转型，竞争焦点从“极致低价”转向“效率与体验”。第三，品牌化与数字化成为下一阶段核心增长极，平台正从“白牌供货”向“品牌孵化”跃迁。因此，卖家应根据自身供应链与品牌目标选择模式，平台需构建灵活合规的多轨托管体系。在政策与市场的双重变局下，谁能更快完成本地化布局与品牌化升级，谁就能在下一轮竞争中掌握主动权。

参考文献

- [1] 刘斌, 朱晓梅, 李川川. 跨境电商海外仓储与企业出口——基于企业提单数据的检验[J]. 中国工业经济, 2025(12): 100-118.
- [2] 史丁莎. 跨境电商海外仓高质量发展: 动向、挑战及应对[J]. 国际贸易, 2026(2): 62-72.
- [3] 陈建松, 林文璇. 跨境电商平台全托管模式解析[J]. 全国流通经济, 2023(22): 40-43.
- [4] 吴瞬. 跨境电商平台竞推“半托管”助力商家拓展海外业务[N]. 证券时报, 2024-09-05(A02).
- [5] 赵旭卉. 速卖通与 Temu 半托管模式的比较分析[J]. 现代营销, 2025(21): 101-103.
- [6] 徐翔. 跨境电商市场进入“半托管”时代[J]. 中国储运, 2024(4): 36.
- [7] 马述忠, 贺歌, 张道涵. 海外仓对中国跨境电商出口的影响——兼论新型基础设施的贡献[J]. 管理世界, 2025, 41(12): 38-57.

- [8] 郭全中, 黄昊漪. 直播电商出海的动因、现状与趋势[J]. 新闻爱好者, 2025(3): 16-21.
- [9] 郭梦仪. 跨境电商 2025 盘点: 白牌退潮, 品牌狂飙[EB/OL]. 新浪财经.
<https://finance.sina.cn/2026-01-30/detail-inhkakfm3613435.d.html>, 2026-01-30.
- [10] 高盛: Temu 进入“变现”期, 拼多多增长新拐点已经到来! [EB/OL]. 华尔街见闻.
<https://m.163.com/dy/article/KOVGEKUD05198NMR.html>, 2026-03-26.
- [11] 新华网. SHEIN 半托管中东站成行业新宠 500 亿电商红利加速释放[EB/OL].
<http://www.news.cn/tech/20251104/27524e307fa145c59cd9dc1d32f0c0b1/c.html>, 2025-11-04.