

数字化转型对电商平台经营管理效率的影响研究——以淘宝平台为例

张梓萌

南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2026年8月6日; 录用日期: 2026年8月20日; 发布日期: 2026年10月16日

摘 要

随着电子商务行业竞争加剧, 电商平台的经营重点逐渐由规模扩张转向效率提升。数字化转型通过大数据、算法推荐、智能营销和平台治理等方式, 正在深刻影响电商平台的经营管理模式。本文以淘宝平台为例, 分析数字化转型对电商平台经营管理效率的影响。研究认为, 淘宝通过用户画像和个性化推荐提高了用户需求匹配效率, 通过商家数据工具增强了商家经营管理能力, 通过精准营销提升了营销费用的投入产出水平, 并通过数字化风控提高了平台治理和风险控制效率。整体来看, 数字化转型不仅优化了淘宝的交易、服务和管理流程, 也有助于提升收入转化能力、降低经营成本并减少潜在风险损失。但在推进过程中, 淘宝仍面临技术投入较高、商家数字化能力差异、流量分配公平性和数据安全等问题。未来, 淘宝应在提升平台运营效率的同时, 进一步兼顾成本控制、商家生态和用户信任。

关键词

数字化转型, 电商平台, 经营管理效率

Research on the Impact of Digital Transformation on the Operational Efficiency of E-Commerce Platforms: A Case Study of the Taobao Platform

Zimeng Zhang

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

Received: August 6, 2026; accepted: August 20, 2026; published: October 16, 2026

Abstract

As competition in the e-commerce industry intensifies, platform operators are shifting their focus from scale expansion to efficiency enhancement. Digital transformation—through big data, algorithmic recommendations, intelligent marketing, and platform governance—is profoundly reshaping operational models. Using Taobao as a case study, this paper analyzes how digital transformation impacts platform management efficiency. The research demonstrates that Taobao has improved demand-matching accuracy through user profiling and personalized recommendations, strengthened merchant management capabilities via data-driven tools, optimized marketing ROI through precision targeting, and enhanced governance efficiency via digital risk control. Overall, digital transformation has not only optimized transaction, service, and management processes but also boosted revenue conversion rates, reduced operational costs, and minimized potential risks. However, challenges remain, including high technological investments, disparities in merchants' digital capabilities, unfair traffic distribution, and data security concerns. Moving forward, Taobao must balance operational efficiency with cost control, merchant ecosystem development, and user trust maintenance.

Keywords

Digital Transformation, E-Commerce Platforms, Operational Management Efficiency

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

随着互联网技术、移动支付、云计算、大数据和人工智能等技术的不断发展，电子商务已经从早期的线上交易渠道，逐渐演变为连接消费者、商家、物流、支付和服务体系的综合性平台。电商平台的竞争重点也不再局限于商品数量和价格优势，而是逐步转向用户运营能力、商家服务能力、数据分析能力以及平台治理能力等综合管理水平[1]。在这一背景下，数字化转型成为电商平台提升经营管理效率的重要路径。

对于电商平台而言，数字化转型并不是简单地引入信息技术，也不是单纯增加线上功能，而是通过数据资源整合和智能技术应用，对平台的经营流程、管理方式和服务体系进行重构。平台可以借助用户行为数据分析消费需求，通过算法推荐提高商品匹配效率，通过数字化工具帮助商家优化运营，并通过智能风控系统提升交易安全和平台治理水平。由此可见，数字化转型已经深度嵌入电商平台的日常经营管理之中，并对平台运行效率产生了重要影响。

淘宝作为我国具有代表性的综合性电商平台，长期积累了庞大的用户群体、商家资源和交易数据。随着电商行业竞争日益激烈，淘宝也不断推动平台运营方式的数字化升级，从搜索推荐、精准营销、商家数据工具到平台治理体系，均体现出明显的数字化转型特征。通过淘宝这一案例，可以较为具体地观察数字化转型如何影响电商平台的用户管理、商家管理、营销管理、交易管理和风险控制等环节。

基于此，本文以淘宝平台为例，分析数字化转型对电商平台经营管理效率的影响。文章首先阐述数字化转型与电商平台经营管理效率的相关内涵，其次分析淘宝平台数字化转型的主要表现，在此基础上探讨数字化转型提升电商平台经营管理效率的具体机制，并进一步分析其中存在的问题与优化路径。通过这一研究，有助于进一步理解数字化转型在电商平台经营管理中的现实价值，也为电商平台提升管理效率和优化运营模式提供一定参考。

2. 数字化转型与电商平台经营管理效率的内涵

2.1. 数字化转型的基本内涵

数字化转型是企业信息技术不断发展的背景下，对经营方式、组织流程和管理模式进行系统调整的过程。对于电商平台而言，数字化转型并不只是技术层面的更新，也不是简单地将传统业务转移到线上，而是通过大数据、云计算、人工智能、算法推荐等技术手段，对平台资源配置、用户服务、商家运营和交易管理等环节进行重新整合。其核心在于以数据为基础，提高平台对市场变化、用户需求和经营风险的识别能力，推动平台管理由经验驱动向数据驱动转变[2]。

2.2. 经营管理效率的评价指标

电商平台具有多主体参与和多环节协同特征，经营管理效率不能只用销售规模或交易速度衡量。本文将淘宝经营管理效率划分为四类指标：第一，用户运营效率，主要体现为用户需求匹配、点击转化、复购留存和高价值用户经营能力；第二，商家经营支持效率，主要体现为商家利用数据工具进行选品、定价、库存、客服和售后管理的能力；第三，营销资源配置效率，主要体现为广告投放、促销活动和客户管理收入的投入产出水平；第四，平台治理效率，主要体现为违规识别、纠纷处理、风险预警、信用管理和数据安全治理的效率。

Table 1. Evaluation indicator system for e-commerce platform operational efficiency

表 1. 电商平台经营管理效率评价指标体系

评价维度	核心指标	数字化影响路径	可观测数据或管理口径
用户运营效率	点击率、转化率、复购率、会员留存率、客单价	用户画像与算法推荐提高需求匹配质量，降低搜索成本，提升购买概率	首页推荐效果、搜索转化率、88VIP 会员规模、活跃用户及订单频次
商家经营支持效率	库存周转、店铺转化率、客服响应、售后率、经营成本	商家后台、数据看板和智能工具提高选品、定价、投放和服务决策质量	生意参谋等工具使用情况、商品动销率、退款纠纷率、单位订单运营成本
营销资源配置效率	ROAS、获客成本、广告转化率、客户管理收入、促销费用率	智能投放与人群分层提高营销资源与潜在需求的适配度，减少无效曝光	客户管理收入、广告投放回报、活动转化率、营销费用占比
平台治理效率	违规识别率、纠纷处理时长、投诉率、风险损失、数据安全事件	智能风控、信用评价和异常行为识别提高治理覆盖范围和处理速度	虚假交易识别、退款异常预警、投诉处理、隐私合规与安全审计情况

由表 1 可以看出，数字化转型对经营管理效率的影响并非单一路径，而是通过“数据采集 - 算法识别 - 资源配置 - 行为反馈 - 规则优化”的循环形成持续作用。平台只有将技术能力与经营指标相连接，才能判断数字化转型是否真正提高了管理效率[3]。

2.3. 研究方法与数据来源

本文采用单案例定性分析方法，以淘宝平台为研究对象，结合公开披露数据进行指标化佐证，见表 2。数据主要来源于阿里巴巴集团 2025 财年年报、2025 年 12 月季度业绩公告及相关法律法规文件。其中，年度报告用于观察淘宝天猫集团收入、客户管理收入、调整后 EBITA 等经营指标，季度公告用于补充淘宝 App 月活跃消费者、88VIP 会员、客户管理收入和短期投入压力等信息。需要说明的是，公开披露数据并不能完全覆盖点击率、转化率、ROAS、纠纷处理时长等内部管理指标，因此本文不进行因果识别和统计检验，而是以公开指标作为案例事实支撑，重点解释数字化转型影响经营管理效率的机制。

Table 2. Relevant operational indicators and efficiency implications of Taobao
表 2. 淘宝相关经营指标与效率含义

指标	2023 财年	2024 财年	2025 财年/最新披露	效率含义
淘宝天猫集团收入	4132.06 亿元	4348.93 亿元	4498.27 亿元	反映平台核心商业生态整体变现能力和资源配置效果
中国商业零售客户 管理收入	2915.41 亿元	3040.09 亿元	3223.46 亿元	主要来自营销和软件服务，是衡量商家投放与平台商业化效率的重要指标
中国商业零售线上 GMV 与 take rate	-	-	线上 GMV 同比增长 4%，take rate 同比改善 2%	说明收入增长不仅来自交易规模，也来自平台商业化效率提升
淘宝天猫集团调整 后 EBITA	1891.40 亿元	1948.27 亿元	1962.32 亿元	反映核心业务利润效率，但增速放缓提示投入产出需要持续评估
淘宝 App 月活跃消 费者与 88VIP	-	-	2025 年 12 月季度淘宝 App 月活跃消费者 同比双位数增长，88VIP 会员超过 5900 万	反映用户运营和高价值用户经营能力增强
中国电商集团调整 后 EBITA	-	-	2025 年 12 月季度同比下降 43%	显示即时零售、用户体验和技术投入会在短期内压缩利润率

数据来源：根据阿里巴巴集团年度报告整理统计：<https://www.alibabagroup.com/cn-US/ir-financial-reports-financial-results>。

3. 淘宝平台数字化转型的主要表现

3.1. 用户服务由大众化转向个性化

淘宝平台的数字化转型首先体现在用户服务方式的变化上。早期电商平台更多依靠商品分类、搜索入口和促销活动吸引消费者，用户需要主动浏览和筛选商品。随着平台数据积累和算法技术的发展，淘宝逐渐形成了以用户行为数据为基础的个性化服务模式。平台可以根据用户的浏览记录、搜索习惯、收藏加购、购买偏好等信息，判断其潜在消费需求，并通过首页推荐、搜索排序、商品推送等方式提高商品与用户之间的匹配程度。

这种变化在一定程度上降低了消费者的信息搜寻成本，也提高了平台的用户运营效率。对于淘宝而言，用户停留时间、点击率、转化率和复购率都与平台推荐和服务能力密切相关。数字化转型使淘宝不再只是提供商品展示空间，而是通过数据分析参与用户消费决策过程，从而增强平台对用户需求的响应能力。

3.2. 商家经营由经验判断转向数据驱动

淘宝数字化转型还表现为商家经营工具的系统化。商家可以通过后台数据工具观察流量来源、商品点击率、转化率、客单价、复购、评价和营销效果，从而调整选品、价格、库存和服务。阿里巴巴年报披露，淘宝和天猫通过消费者洞察与技术能力帮助商家数字化运营、获取和留存消费者、管理供应链并提高经营效率。这表明平台与商家的关系已从简单流量分发转向数据协同和经营赋能[4]。

3.3. 营销推广由粗放投放转向精准运营

淘宝营销体系的数字化表现为从大规模曝光和促销导向转向智能化、精准化投放。阿里妈妈等营销平台将商家营销需求与站内外媒体资源匹配，支持关键词竞价、信息流广告、展示广告、联盟营销等形式。2025 财年年报披露，淘宝推出 AI 赋能的全站推广工具，具备自动出价、定向优化和效果看板等功能，且因使用便利和营销效率改善而渗透率提升。营销工具的数字化使商家能够根据投放反馈调整预算，

也使平台客户管理收入成为衡量商业化效率的重要指标[5]。

3.4. 平台治理由人工管理转向智能管控

淘宝作为大型综合电商平台，面临虚假交易、刷单炒信、商品质量、恶意退款、售后纠纷、虚假宣传和数据安全等治理问题。数字化治理通过交易数据监测、异常行为识别、信用评价、风险预警和合规审计，提高问题发现和处理速度。与传统人工审核相比，智能管控具有覆盖范围广、响应速度快和可追溯性强的优势，有助于维护交易秩序和用户信任。

4. 数字化转型对淘宝经营管理效率的影响机制

4.1. 用户画像与算法推荐：从需求识别到收入转化

数字化转型提升用户运营效率的基本路径是“数据积累 - 需求识别 - 精准匹配 - 交易转化”。淘宝在用户浏览、搜索、收藏、加购、购买、评价和售后过程中积累大量行为数据，平台通过用户画像和推荐算法识别用户偏好、价格敏感度和潜在消费场景，再将商品、店铺、内容和活动分配给更可能产生购买行为的用户。该机制首先降低消费者的信息搜寻成本，提高平台使用便利性；其次提高商品曝光的有效性，使相同流量可以获得更高点击和成交概率；最终通过复购、会员留存和商家投放需求增加，转化为客户管理收入和平台商业价值[6]。

从指标上看，用户运营效率可以通过点击率、搜索转化率、复购率、会员留存率、订单频次和高价值会员规模进行衡量。阿里巴巴 2025 年 12 月季度公告披露，淘宝 App 月活跃消费者同比实现双位数增长，88VIP 会员数超过 5900 万¹，说明淘宝在用户规模和高价值用户运营方面仍具有较强基础。对于经营管理效率而言，这类指标的意义不在于单纯说明用户多，而在于说明平台可以通过数字化工具提高用户黏性和消费频次，使平台收入增长更依赖用户质量和匹配效率，而不是单纯依赖流量扩张。

该机制存在两个重要边界条件。第一，用户数据质量决定推荐效果，如果用户行为数据不完整或噪声过多，算法可能出现误判，导致推荐效率下降。第二，推荐算法需要兼顾效率与体验，如果过度追求短期转化，可能造成信息茧房、过度商业化推送和用户疲劳，反而损害长期留存。因此，用户运营效率的提升不仅取决于推荐技术本身，也取决于平台能否在短期交易转化与长期用户信任之间取得平衡。

4.2. 商家数据工具：从经营决策优化到成本控制

商家经营支持效率的传导路径是“数据工具供给 - 经营决策改善 - 成本降低 - 生态供给质量提升”。淘宝商家数量庞大，不同商家在选品、定价、库存、推广和客服方面的能力差异明显。数字化转型后，平台通过数据看板、经营诊断、智能客服、营销分析和供应链相关工具，将店铺流量、商品转化、用户评价、售后反馈和竞品变化等信息可视化，使商家能够更及时地识别经营问题。

对商家而言，数字化工具可以降低三类成本。第一是试错成本，商家可以根据点击、收藏、加购和转化数据判断商品潜力，减少盲目上新和错误备货。第二是库存和资金占用成本，数据反馈有助于商家优化库存结构和补货节奏，降低滞销风险。第三是服务和售后成本，智能客服、评价分析和异常订单识别可以提高响应速度，减少纠纷处理压力。商家经营成本下降后，平台商品供给质量和服务质量也会改善，从而进一步提升用户体验和平台留存。

该机制的中介变量是商家数字化能力，即商家能否理解并使用平台提供的数据工具。相同的数据工具对品牌商家和中小商家的作用可能不同：品牌商家具备团队、预算和数据分析能力，能够更快将数据转化为经营决策；中小商家则可能因工具复杂、学习成本高和预算有限而难以受益。因此，商家经营支

¹<https://www.alibabagroup.com/zh-HK/document-1971014025827319808>

持效率的提升具有明显的能力门槛，平台需要通过工具简化、培训和低成本服务降低这种门槛。

4.3. 智能营销：从精准投放到营销投入产出提升

营销资源配置效率的传导路径是“用户分层－投放定向－效果反馈－预算优化”。传统电商营销容易依赖大促、低价和广泛曝光，虽然可以短期拉动流量，但也可能造成无效投放和利润压缩。数字化转型使淘宝能够基于用户行为、消费偏好、购买力、兴趣标签和历史转化效果进行人群分层，并通过搜索广告、信息流广告、展示广告和全站推广工具提高广告与潜在需求的匹配度[7]。

从平台收入结构看，客户管理收入是观察淘宝营销资源配置效率的重要指标。阿里巴巴 2025 财年年报显示，中国商业零售客户管理收入由 2023 财年的 2915.41 亿元增长至 2025 财年的 3223.46 亿元；2025 财年客户管理收入同比增长 6%，主要由线上 GMV 同比增长 4% 和 take rate 同比改善 2% 推动²。这说明淘宝的商业化增长并不只是交易规模扩大，也与平台对商家营销需求、软件服务和流量变现效率的提升有关。

智能营销提升效率的关键并不在于让商家投入更多广告费，而在于让同等预算产生更有效转化。因此，评价该机制不能只看客户管理收入绝对值，还应关注 ROAS、获客成本、广告转化率、营销费用占收入比和商家利润率等指标。若商家为获得流量被迫不断提高投放，短期可能推高平台收入，但长期会压缩商家利润并削弱生态稳定。因此，营销效率提升必须同时考察平台商业化效率与商家经营可持续性。

5. 淘宝数字化转型中存在的问题

5.1. 技术投入较高，短期盈利压力增大

数字化转型需要持续投入算法、云计算、AI 工具、系统维护、数据安全和人才资源。短期内，这类投入可能先体现为成本上升，而不是利润立即改善。阿里巴巴 2025 年 12 月季度公告显示，中国电商集团调整后 EBITA 同比下降 43%³，公司解释主要由于即时零售、用户体验和技术方面的投入；同期销售和市场费用占收入比也明显上升。这说明数字化转型虽然有助于长期提升效率，但在竞争加剧和新业务投入阶段，平台仍面临投入产出匹配和利润效率下降的压力[8]。

5.2. 中小商家数字化能力不足，工具红利分配不均

淘宝数字化工具能够提升商家经营效率，但这种效率收益并不会自动均等地分配给所有商家。品牌商家和成熟店铺通常拥有更强的数据分析能力、投放预算和运营团队，更容易理解平台规则并利用工具优化经营；中小商家则可能面临工具复杂、学习成本高、投放预算有限和转化不稳定等问题。若平台数字化规则越来越依赖数据能力和付费投放能力，中小商家可能在流量获取和经营效率上处于不利位置，从而影响平台生态多样性。

5.3. 算法推荐提高效率的同时带来流量公平问题

算法推荐能够提高用户与商品之间的匹配效率，但也可能造成流量向高销量、高评价、高投放能力商家集中。对于平台而言，这种分配方式有利于短期转化；但对于新商家、中小商家和特色商品而言，可能降低获得自然曝光的机会。若商家普遍认为必须通过付费投放才能获得有效流量，营销费用会持续上升，经营利润被压缩，平台与商家之间的信任也可能受到影响。因此，算法效率与流量公平之间的平衡，是淘宝数字化转型必须面对的管理问题。

²https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1577552/000095017025090161/baba-ex15_5.htm

³<https://www.alibabagroup.com/en-US/document-1971014025827319808>

6. 提升淘宝数字化转型效果的优化路径

6.1. 建立投入产出导向的数字化资源配置机制

淘宝应避免将数字化转型简单理解为技术投入越多越好，而应建立以经营管理效率为核心的投入产出评价机制。平台可以围绕用户运营、商家经营、营销投放和治理风控四类场景设定指标，例如推荐转化率、会员留存率、商家工具使用率、ROAS、投诉处理时长、违规识别准确率和数据安全事件数量等。对于新增 AI 工具、智能投放系统和治理系统，应在上线前明确目标指标，在上线后持续跟踪效果，并将投入规模与实际改善幅度相匹配。

在资源配置上，淘宝应优先投入能够同时改善用户体验和商家经营效率的环节。例如，搜索推荐系统不仅要提高成交转化，也要降低用户无效浏览；商家数据工具不仅要服务头部商家，也要帮助中小商家理解经营问题；智能治理系统不仅要提升识别效率，也要提高规则解释能力。通过这种方式，数字化资源才能从“技术建设”转化为“效率提升”。

6.2. 降低中小商家数字化应用门槛

中小商家是淘宝平台生态活力的重要来源。平台应针对中小商家的能力和资源限制，降低数字化工具的使用门槛。具体而言，可以将复杂的数据指标转化为更清晰的经营建议，例如自动提示“高点击低转化商品需要优化价格或详情页”“高退款商品需要检查质量或尺码说明”“高收藏低成交用户可进行定向优惠触达”等，使商家不必具备较强数据分析能力也能理解经营问题。

同时，淘宝可以建立分层培训和低成本工具支持机制。对于新商家，重点提供基础经营诊断、流量规则说明和低风险投放模板；对于成长型商家，提供更细分的人群分析、库存优化和会员运营建议；对于成熟品牌商家，提供更高阶的数据分析和整合营销工具。通过分层赋能，平台可以减少商家之间因数字化能力差异造成的效率分化，使数字化转型更好地转化为整体生态效率。

6.3. 构建持续评估与反馈改进体系

为了增强研究和管理的客观性，淘宝应建立可持续的数字化转型效果评估体系。平台可以将经营管理效率指标纳入内部管理看板，按月或按季度跟踪用户运营、商家支持、营销投放和平台治理四类指标的变化，并将其与数字化项目投入进行对照分析。对于效果明显的工具，应扩大应用场景；对于投入较高但效率提升不明显的项目，应及时调整或停止。

这种持续评估体系也有助于改善平台与商家的关系。平台可以定期向商家发布更清晰的经营规则、流量变化说明和工具效果报告，帮助商家理解平台优化方向。只有当用户体验、商家收益、平台商业化和治理合规形成正向循环时，淘宝数字化转型才能实现长期可持续。

7. 结论

本文以淘宝平台为案例，分析数字化转型对电商平台经营管理效率的影响。研究认为，淘宝数字化转型并非单纯技术升级，而是围绕用户运营、商家经营、营销投放和平台治理形成的数据化管理体系。数字化转型通过用户画像和算法推荐提高需求匹配效率，通过商家数据工具降低经营决策成本，通过智能营销提升营销资源配置效率，通过数字化治理降低交易风险和治理成本，从而推动平台由粗放流量运营转向精细化经营管理。

从公开数据看，淘宝天猫集团收入和客户管理收入在 2023~2025 财年保持增长，2025 财年客户管理收入增长还受到线上 GMV 增长和 take rate 改善的共同推动；2025 年 12 月季度淘宝 App 月活跃消费者同比双位数增长、88VIP 会员超过 5900 万，也显示平台用户运营仍有着较强基础。这些数据为数字化转型

型提升经营管理效率提供了事实支撑。但同时，短期技术和用户体验投入会压缩利润效率，中小商家数字化能力差异会影响工具收益分配，算法流量分配也可能引发公平性争议，数据隐私与算法合规规则构成长期约束。

因此，淘宝数字化转型的关键不在于单纯扩大技术投入，而在于将技术能力转化为可衡量、可持续、可共享的经营管理效率。未来淘宝应建立投入产出导向的数字化资源配置机制，降低中小商家数字化门槛，平衡算法效率与流量公平，强化数据隐私安全和算法合规治理，并通过持续评估体系推动数字化转型从“工具升级”走向“管理效率提升”。

参考文献

- [1] 黎丽娟. 数字经济与电子商务协同创新发展的实践路径与优化策略[J]. 商场现代化, 2026(8): 33-36.
- [2] 亓凯强, 苏珂, 徐丹妮, 等. AI 驱动跨境电商的创新应用——以赛维时代为例[J]. 国际公关, 2026(4): 152-154.
- [3] 胡梦莹. 业财融合背景下电商企业财务管理的数字化转型路径探讨[J]. 老字号品牌营销, 2026(5): 157-159.
- [4] 陈鑫, 李肖钢. 数字化转型对跨境电商供应链韧性的影响——以赛维时代科技股份有限公司为例[J]. 北方经贸, 2026(2): 111-114.
- [5] 王楠. 数字化转型背景下电子商务与品牌营销融合研究——以酱酒企业为例[J]. 老字号品牌营销, 2026(3): 19-21.
- [6] 孟泓露. 数字化转型视角下直播电商对 Z 世代消费行为的影响机制研究[J]. 商场现代化, 2025(23): 36-38.
- [7] 彭文超, 程萌萌, 张迎春. 电商直播应用能否提升企业市场表现?——基于 AI 数字人视角[J]. 科技创业月刊, 2026, 39(1): 24-33.
- [8] 付伟, 蒋安丽. 数字化内卷: 数字化转型过程中传统产业链的重构与挑战[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2025(4): 179-190.