

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741



硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 UGC 社区跨境进口电商平台的发展瓶颈与模式优化
——以小红书为例

研究生姓名: 刘思宇

指导教师姓名、职称: 姬顺玉 教授

学科、专业名称: 应用经济学 国际商务

研究方向: 企业国际化运营与发展

提交日期: 2021年5月25日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名：_____ 签字日期：_____

导师签名：_____ 签字日期：_____

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，_____（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

- 1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
- 2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名：_____ 签字日期：_____

导师签名：_____ 签字日期：_____

**Development bottleneck and mode
optimization of UGC community
cross-border import e-commerce platform
——Take RED as an example**

Candidate : Liu Siyu

Supervisor : Ji Shunyu

摘 要

近年来，我国跨境进口电商行业在政策及市场的支持下取得了巨大的提升，跨境进口电商用户人数在 2019 年突破 1 亿人，年平均用户增长率在 35% 以上。2019 年年底，财政部等 13 部门联合发布了《关于调整扩大跨境电子商务零售进口商品清单的公告》，公告指出要落实扩大跨境电子商务零售进口的商品清单，进一步为国内跨境电商的发展提供更为宽松优质的发展环境。

以“小红书”为代表的 UGC 社区跨境电商平台近年来取得了巨大的成功。UGC 社区跨境电商是将线上社区与网络购物结合起来，形成以用户为中心的社交移动化电商平台。随着“电商社区化，社区电商化”的理念不断获得社会的认可，传统电商平台也开始上架社区功能。但是，社区和电商如何才能完美的结合，达到互相促进、协同发展的效果，是当前所有平台需要思考的一个问题。因此，本文选择小红书为研究对象，探究小红书当前的平台运营模式，同时引入同样具有社区功能的洋码头和京东国际平台，将它们与小红书在社区运营、供应链体系、营销模式、盈利模式等方面进行比较分析。最后得出小红书所面临的环境瓶颈与运营方式的瓶颈，如消费者出现分流、传统社区吸引力下降、流量变现效率降低、平台模式创新能力不足等。最后根据瓶颈产生的根源提出有针对性的优化建议，结论主要有：加强平台监管力度及优化监管模式，加强与品牌、流量明星等的多样化合作，建立用户优质内容分享奖励机制，提高平台仓储物流水平，提升平台运营模式的创新能力，加强与其他自媒体平台互嵌式合作。

小红书作为社区跨境电商的标志性企业，它的发展对于同模式平台具有指导性的意义。本文对小红书进行模式分析和提出优化建议，一方面可促进小红书平台的发展，另一方面也为其它平台提供了有意义的参考价值。

关键词：UGC 跨境电商 小红书 瓶颈 模式优化

Abstract

In recent years, my country's cross-border imported e-commerce industry has made tremendous progress under the support of policies and markets. Its users were amounted up to 100 million in 2019 with an average annual growth rate of over 35%. At the end of 2019, 13 departments including the Ministry of Finance jointly issued the "Announcement on Adjusting and Expanding the List of Import Commodities of Cross-border E-commerce Retail" which paid more attention to increasing the list of import commodities, providing a more relaxed and high-quality development environment for domestic cross-border e-commerce.

The UGC community cross-border e-commerce platform represented by "RED" has made a major breakthrough in recent years. The e-commerce refers to a combination of online communities and online shopping to form a user-centric social mobile e-commerce platform. As the idea of "communization of e-commerce and community with e-commerce" has gained popularity among the society, traditional e-commerce platforms have also begun to provide community functions. However, how the community and e-commerce can be perfectly combined to get mutual promotion and coordinated development is a problem that all platforms need to take into consideration. Therefore, this article, with RED as the research object, explores its operation mode, and introduces the ymatou and JD International platform with the same functions, and then compares them with RED in community operations, supply chain systems, marketing model and profit model. Finally, conclusions will be drawn that are related to environmental bottlenecks and the shortcoming of operation methods of RED, such as the diversion of consumers, the decline of the attractiveness of traditional communities,

the reduction of flow realization efficiency, and the lack of innovation ability of the platform model. In the end, we put forward targeted optimization suggestions based on the problems, for example, to strengthen supervision and optimize its mode, to establish diversified cooperation relationship with brands, traffic stars, etc., as well as sharing reward mechanism of high-quality content, improve storage and logistics level, enhance the innovation ability of the operation model, and strengthen the inter-embedded cooperation with other self-media platforms.

RED is regarded as a landmark enterprise of community cross-border e-commerce, whose development mode sets an example to other platforms. This paper analyzes the model of RED and proposes optimization suggestions, which on the one hand promotes the growth of the RED platform, and on the other hand, provides valuable reference value for other platforms.

Keywords: UGC community;cross-border e-commerce;RED;bottleneck; model optimization

目 录

1 绪论	1
1.1 研究目的与意义.....	1
1.1.1 研究目的.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 研究思路与研究方法.....	2
1.2.1 研究思路.....	2
1.2.2 研究方法.....	3
1.3 本文的创新点与不足.....	4
2 文献综述	5
2.1 国外文献综述.....	5
2.1.1 相关概念的界定.....	5
2.1.2 有关跨境电子商务研究的理论基础.....	6
2.1.3 国外学者的实践性研究成果.....	7
2.2 国内文献综述.....	8
2.2.1 国内学者针对电子商务的研究.....	8
2.2.1.1 基于跨境电商支撑体系视角.....	8
2.2.1.2 基于跨境进口业务的视角.....	9
2.2.2 国内针对 UGC 社区模式跨境电子商务的研究.....	10
3 UGC 社区跨境进口电商的发展环境与现状	12
3.1 国内跨境进口电商的发展环境与趋势.....	12
3.1.1 市场规模不断扩大.....	12
3.1.2 行业规模发展迅速.....	14
3.1.3 行业政策法规日趋完善.....	15
3.1.4 “UGC 社区+电商”模式成为行业发展新趋势.....	17
3.2 UGC 社区跨境进口电商发展现状——以小红书为例.....	19
3.2.1 UGC 社区电商平台经营效果.....	19
3.2.2 UGC 社区电商的基本模式.....	20

3.2.2.1 UGC 社区生态链.....	20
3.2.2.2 产品定位.....	22
3.2.2.3 用户层次.....	22
3.2.2.4 售后服务.....	23
3.2.2.5 物流系统.....	25
4 UGC 模式下小红书与洋码头、京东的同质性和异质性.....	26
4.1 横向对比平台概况.....	27
4.1.1 洋码头简介.....	27
4.1.2 京东国际简介.....	28
4.2 同质性分析.....	28
4.2.1 UGC 社区基础功能相同.....	28
4.2.2 目标市场相同.....	29
4.2.3 营销模式接近.....	30
4.3 异质性分析.....	31
4.3.1 社区运营重点比较分析.....	31
4.3.2 供应链模式比较分析.....	33
4.3.3 用户群体特征比较分析.....	35
4.3.4 盈利模式丰富度比较分析.....	36
4.3.5 平台退货退款流程比较分析.....	39
4.3.6 用户使用体验比较分析.....	41
4.4 小结.....	42
5 以“小红书”为代表的 UGC 电商模式的发展瓶颈.....	43
5.1 环境瓶颈.....	43
5.1.1 市场容量上升的同时竞争日益加剧.....	43
5.1.2 消费者购物偏好的易变性.....	44
5.1.3 新型电商模式所导致的消费市场分流.....	45
5.1.4 国内监管体制的不完善.....	45
5.2 运营方式瓶颈.....	46
5.2.1 传统 UGC 社区吸引力下降.....	46

5.2.2 平台监管压力增加.....	47
5.2.3 供应链稳定性差.....	49
5.2.4 流量变现效率降低.....	50
5.2.5 模式创新能力不足.....	51
6 UGC 社区跨境电商运营模式优化建议.....	53
6.1 平台社区模块运营优化.....	53
6.1.1 加强平台内容监管力度及优化监管运营模式.....	53
6.1.2 社区内容推送体系优化.....	54
6.1.3 社区创作者成长体系优化.....	56
6.2 加强与品牌的多样化合作.....	58
6.3 提高平台仓储物流水平.....	60
6.4 提升平台运营模式的创新能力.....	61
6.5 加强与其他自媒体平台互嵌式合作.....	62
参考文献.....	64
附 录.....	68
后 记.....	70

1 绪论

1.1 研究目的与意义

1.1.1 研究目的

2018 年商务部发布了《关于扩大进口促进对外贸易平衡发展意见》，旨在以满足当前人民消费升级的需求为主要目标，扩大海外优质产品的进口量。文件中提出要改善进口贸易便利化的条件，为国内跨境进口电商的发展提供良好的政策支持。这也预示着我国跨境电商平台未来将拥有良好的市场前景和发展机遇。

我国互联网平台竞争大致可分为两个阶段，一是流量竞争阶段，二是存量竞争阶段。在流量竞争时代，各大平台采取价格补贴的方式开展各种优惠活动，从而吸引新用户入驻以提高平台的市场流量占比。但是随着人们在购物中对价格的敏感度不断降低，购物体验逐渐成为了消费者购物考虑的首要因素，使得各大平台进入了用户存量竞争的时代。存量竞争关键在于平台要获取更长的用户单次留存时间以及更高的 APP 使用频率，保证在没有价格差的情况下提高用户选择的倾向性。这就为社区在电商平台上的发展提供了新机遇，用户可以在社区中种草、拔草以及分享生活，这就提高了用户平台的使用黏性，从而增加了平台的用户存量。UGC 社区与跨境购物的结合，是以用户为中心的电商社交化的演变。随着“电商社区化，社区电商化”的理念不断获得社会的认可，越来越多的平台开始连接电商和社区端口，为社区到电商流量的输送提供途径。但这种模式的运营难度也随之上升，社区内容环境的搭建、提高社区流量的变现率、社区监管体质的优化、社区及电商的同步发展都需要一个更加高效的运营模式来面对。

本文以我国跨境电商平台小红书为案例分析对象，选择同样为跨境电商平台且具有 UGC 社区的洋码头和京东国际为对比分析对象，分析小红书 UGC 跨境电商模式的发展瓶颈，并就平台的发展瓶颈与模式优化提出解决对策，促进小红书“UGC 社区+电商”模式更好的发展。小红书作为 UGC 社区跨境进口电商的标志性企业，它的发展也将为整个行业的发展产生带动作用。

1.1.2 研究意义

一、理论意义

我国“UGC 社区+电商”模式的相关研究尚处于起始阶段，大多数学者会拆分成两个角度进行单角度的研究，第一是从媒介传播学角度对社区模块进行研究，第二是从外贸角度对跨境电商模块进行研究。因此，本文选取小红书为案例分析对象，并选取同样有社区模块的洋码头和京东国际平台做对比分析，探索小红书平台的发展瓶颈并提出解决措施。对促进 UGC 社区与跨境电商更好的融合与协同发展具有理论指导意义。

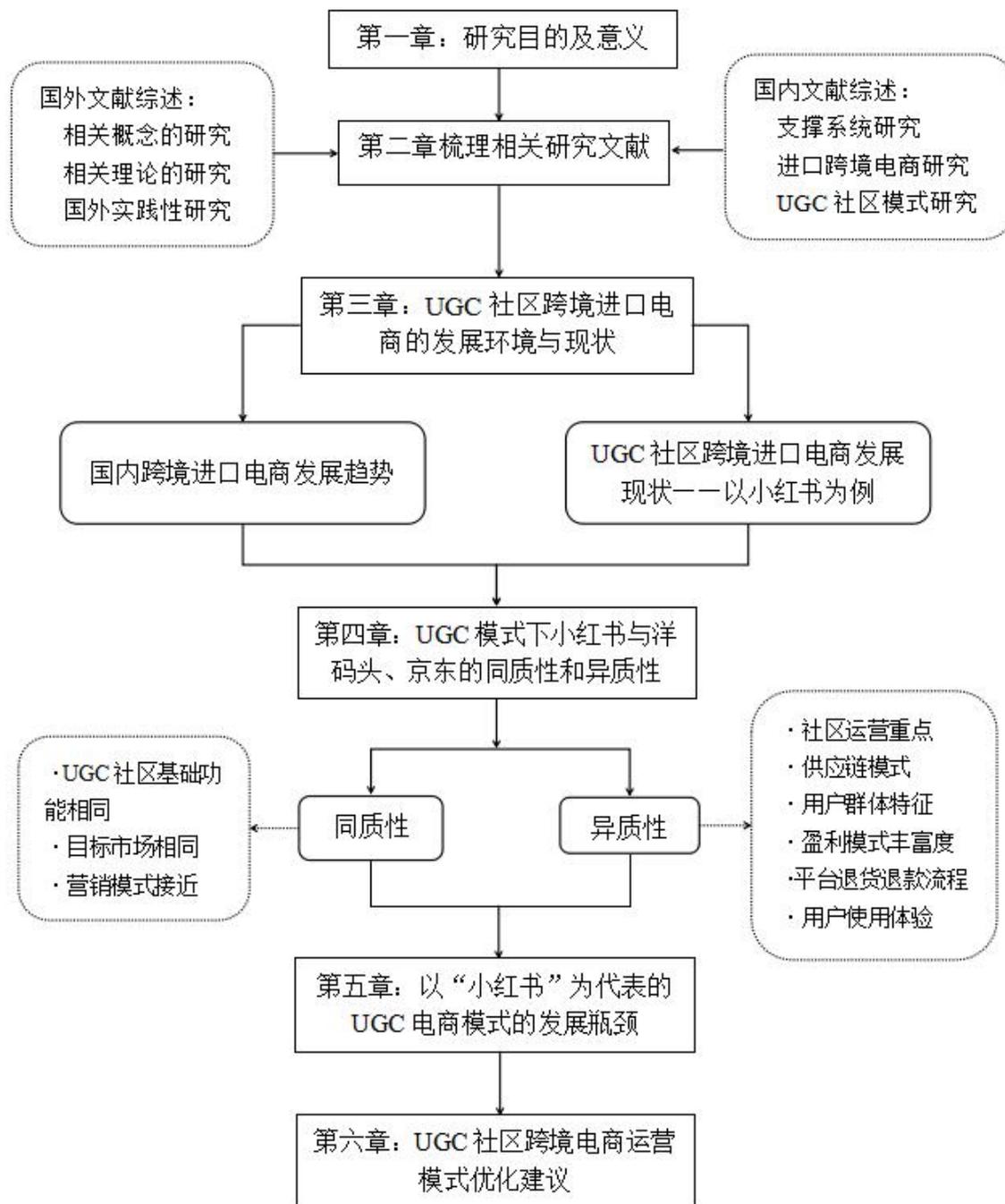
二、现实意义

UGC 社区跨境电商的出现，提高了跨境电商平台用户的使用频率，获得了行业较高的关注，传统电商也逐渐增加自己的社区属性。但在实操中能够将 UGC 社区与电子商务完美融合、将社区带动电子商务发展模式真正利用起来的企业却很少。企业如何协调社区与电商之间的联系，最大效应地使用社区资源等现实问题仍没有明确的指导方针。尤其对于海外跨境进口商品，用户获取商品信息的渠道有限，而 UGC 社区恰恰能为用户提供优质的商品信息服务，将极大的促进跨境电商平台成交率的提升。所以本文将小红书作为案例分析对象，并对比其它平台模式进行同质性和异质性分析，找到小红书目前所面临的瓶颈，从而为小红书的发展提出实践建议，

1.2 研究思路与研究方法

1.2.1 研究思路

论文主要分六章，具体结构安排如下：



1.2.2 研究方法

1. 文献研究法：首先查阅与本文相关理论书籍，对 UGC 社区和电商运营模式形成简单的理论框架，方便案例研究；其次通过中国知网搜集跨境电商等相关领域的文献进行分析整理。

2. 案例分析法：本文的案例研究对象为小红书，对小红书平台的 UGC 建设进

行模式分析。分析小红书 UGC 社区模式的创新点、优势及发展瓶颈，并提出运营模式的优化建议，为其 UGC 社区跨境电商平台提供借鉴。

3. 对比分析法：本文通过对小红书、洋码头和京东国际三个平台进行同质性异质性分析，找到小红书发展的瓶颈，针对瓶颈提出解决对策，供其它跨境电商平台借鉴。

4. 问卷调查法：本文采用问卷调查法，根据 AISAS 消费者行为模型设计调查问卷，来探究小红书、洋码头和京东国际三个跨境电商平台用户使用体验的异质性。

1.3 本文的创新点与不足

由于以往研究只是从单一层面对社区模块或者电商模块进行研究，对 UGC 社区跨境电商平台的整体性研究比较少。所以，本文对于 UGC 社区跨境进口电商进行了更有针对性的研究，不仅对小红书进行了案例分析，还选取了同样带有社区模块的洋码头和京东国际进行了比较研究，采用 AISAS 模型进行问卷调查，获取三个平台用户的使用体验评分。由此找到小红书发展的现实瓶颈，并提出具有实操性的运营优化建议。

同时本文还存在很多不足之处。在数据的收集方面，无法获取更多的行业与平台的数据信息，无法对行业及平台的运营有更细致的了解。想要挖掘更深层次的运营问题及提出更具有实际意义的优化意见，需要后续进行更多的资料收集工作，将几个平台进行更多维度，更细致化的对比分析。

2 文献综述

2.1 国外文献综述

2.1.1 相关概念的界定

电子商务起源于 20 世纪 60 年代，最初的电子商务模式是电子数据的交换（EDI, Electronic Data Interchange）。国外一些大型企业将业务文件按照公认的标准进行整理，并在不同国家和地区的贸易伙伴间传递。但是 EDI 对设备及使用人员的技术水平都具有很高的要求，这使得很多发展中国家没有足够的人力资源，同发达国家进行贸易往来。20 世纪 90 年代，电子商务告别 EDI 时代，转而进入到互联网发展模式，配套的支撑服务系统也日趋完善。

针对电子商务概念的界定，1996 年联合国国际贸易委员会将电子商务定义为：电子计算机之间使用某种商定标准来规定信息结构的信息电子传输。1997 年，美国政府在《全球电子商务纲要》中定义电子商务为：通过 Internet 进行的各项包括广告、交易、支付、服务等商务活动。同年 11 月于在巴黎举行了世界电子商务会议，定义电子商务为实现整个贸易过程中各阶段的贸易活动的电子化。2004 年，Kenneth 将电子商务定义为通过互联网进行的一种数字化商务交易。目前，认可度最广的是美国学者 Andrew B. Whinston 在他的专著《电子商务的前沿》中将电子商务定义为一种现代商业方法。这种方法通过优化商品质量、提高服务传递速度，满足厂商销售成本降级，消费者购买价格降低的需求。

针对跨境电子商务概念的界定，欧盟在其电子商务统计中出现了“Cross border e-commerce”一词，但并没有给定该词明确的含义。2006 年学者 Yamin 和 Sinkovics 将跨境在线贸易描述为跨越国界的商业交易行为，并指出“跨越”发生在虚拟领域，而不是现实或空间领域。2011 年国际邮政组织（IPC）再发布的《跨境电子商务报告》中出现“online cross-border shopping”一词，但是仍没有给出明确的界定。ebuy 和亚马逊等大型公司在表述中也运用了不同名词进行表达。Baggs（2018）总结了跨境电商的定义，定义电子商务为包含商品交易、运输、结算的一整个流程的交易行为。

UGC 概念起源于互联网领域，2004 年伴随着 Web2.0 时代的来临而兴起。此

前,学者普遍将运营模式相近的社区定义为虚拟社区。Howard Rheingoid 在 1993 年将虚拟社区定义为一个人际关系的集合体,人们通过网络沟通会产生情感的链接即虚拟社区。此后,关于虚拟社区的定义最普遍的观点认为,不同人群的共性需求是虚拟社区诞生的基础,这些共性的需求构成的一种新型的生活空间。1996 年, Hage1 和 Armstong 将虚拟社区和商业模式进行综合性研究,他们认为虚拟社区中一旦社区用户达到一定体量,伴随着社区中信息的交互会产生无限的消费潜力。1999 年 Richard 在此研究基础上,引入了网络经营和营销手段,他指出在虚拟社区中为用户提供高价值的信息服务是虚拟社区商业化的重要路径,对于发布者和接收者都会产生双向经济效益。虽然 UGC 社区的具体概念当时还未提出,但是 UGC 社区大致的模式已经被国外学者所构建出来。

表 2.1 电子商务概念的发展

电子商务		
时间	来源	定义
1996	《联合国国际贸易委员会电子商务示范法》	电子计算机之间使用某种商定标准来规定信息结构的信息电子传输。
1996	瑞维·卡拉克塔和安德鲁·B·惠斯顿 《电子商务的前沿》	广义地讲,电子商务是一种现代商业方法。通过电子商务这种新的现代商业方法,能够改善产品的质量、提高服务水平和服务速度,从而降低政府和生产商的成本,也就变相地降低了产品的价格,使消费者更加满意。
1997	国际商会	电子商务是指实现整个贸易活动的电子化。
1997	美国政府《全球电子商务纲要》	电子商务是指通过 Internet 进行的各项商务活动,包括广告、交易、支付、服务等活动,全球电子商务将会涉及全球各国。
1997	IBM 公司	电子商务=Web+IT. 它所强调的是在网络计算机环境下的商业化应用,即把买方、卖方、厂商及其合作伙伴在互联网、企业内部网和企业外部网结合起来的应用。
跨境电子商务		
时间	来源	定义
2006	<u>Yamin</u> 和 <u>Sinkovics</u>	跨越国界的商业交易行为,其中国界的“跨越”发生在虚拟领域,而不是现实或空间领域。
2018	<u>Baggs J</u> , <u>Fung L</u> , <u>Lapham Be</u>	在不同的环境下进出口商通过众多形态的电商平台开展业务进行交易、支付和结算,最后由跨境物流提供商将货物运送到指定目的地,从而交易完成这一整个流程的交易行为。

2.1.2 有关跨境电子商务研究的理论基础

跨境电商属于国际贸易的一种形式,美国贝勒大学学者 David VanHoose 在

2003年发表的《E-commerce Economics》一书中以国际贸易体系的视角，采用绝对和比较优势理论对电子商务进行研究。他指出规模经济和不完全竞争可以用来解释电子商务的行业内交易，当某国一行业达到规模经济以后，跨境电商将扩大该行业商品生产的最低效率规模，让该国获得新的成本优势。M. Bloch 和 A. Segev（2005）利用波特的竞争优势框架，分析了在旅游产业中电子商务对其竞争优势的影响。K. Lal（2010）通过对五十一家印度企业进行调研，发现在国际市场上采用电子商务的企业更具市场竞争优势。从上述研究中可发现，传统贸易中比较优势理论因电子商务正从生产要素逐步转移到产品流通领域。

2.1.3 国外学者的实践性研究成果

20世纪90以后，电子商务进入快速发展时期。1995年7月，亚马逊网络书店建成，各大资本开始流入电子商务行业，跨境电子商务也随之诞生。国外学者开始针对电商的实践性进行研究，R. Kalakota（2001）将许多企业电商业务流程进行了横向对比，发现业务流程的专业度和企业的行业竞争里呈正相关。Le Kha（2000）对亚马逊公司进行了案例分析，指出亚马逊成功转型 B2C 电子商务模式，原因在于平台在销售运营环节优化了用户使用体验。Lue Cassivi（2010）等从物流、支付方式及用户价格满意度等方面证明了跨境电商优化了消费者的购物体验，并随着物流行业的发展，线上购物的普及度愈来愈高，并建议国家对跨境电商的发展提供更多的优惠政策支持。Kazuma Edamura（2014）通过纵向对比海外跨境电商平台的发展，发现跨境电商改变了传统外贸的操作程序，平台交易逐步智能化，虚拟化，提高了消费者跨境购物的便利度，实现互联网和商品交易的进一步融合。2014年 Gomez 根据欧洲线上市场调研得出，线上购物可以上消费者跳过语言和距离障碍，从而节约交易的资金和时间成本。同时简洁安全的跨境支付也是影响跨境电商平台交易额的关键因素。Francois J（2016）在对跨境电商交易的研究中发现，贸易壁垒在线上贸易中仍然存在，且是影响消费者购买行为的重要因素。Kim M J（2017）通过对跨境电商平台消费者购买决策模型的研究，得出消费者跨境购物呈现品类分散化、小批量的特点。2018年，学者 Amaral 在进行欧洲消费者购买意愿的调查中发现，支付和物流风险是影响消费者在跨境电商平台上购买意愿的重要因素。

2.2 国内文献综述

2.2.1 国内学者针对电子商务的研究

我国学者对跨境电商早期的研究主要集中在跨境电商对传统贸易的影响上，学者刘东明在 2017 年就指出了跨境电商的离岸中心作用，促进着我国海外贸易额的增长。随着“一带一路”沿线建设的不断完善，越来越多的“经济走廊”建成，学者将跨境电商的作用引入到区域商贸的协调合作中，蔡婕（2019）在区域贸易的研究中发现跨境电商不仅可以带动相关区域的经济发展，还会增加商品贸易企业的聚集度及物流协作的效率，促进“经济走廊”协调稳定的发展。近年来，我国学者开始从多视角进行研究，大致可以分为两个视角。

2.2.1.1 基于跨境电商支撑体系视角

支撑体系的建设对于平台发展至关重要，用户从商品的购买到收货，中间要有强大的物流体系进行货物运输，要有稳定的第三方支付平台进行跨境结算，要有监管部门对资金流和货物流进行监管。通过梳理近几年文献，学者对于跨境电商支撑体系的研究集中在物流、支付、监管三个方面。

物流方面：依照时间顺序我国学者最早是对传统物流模式的研究，范乔艺在 2017 年指出，我国的跨境班轮运输建设较为落后，每天能承受的班次受到基础设施的限制，从而影响了跨境进口货物的流通速度。后来国内研究逐步集中到海外仓的建设问题，权印（2020）认为在共享经济的背景下应实现海外仓资源的共享，提出建立海外仓综合服务平台、制定海外仓共享收费标准的建议。目前，物流协同度的研究成为了国内学者的研究重点，2020 年张晓波构建了协同度分析模型，用来研究跨境物流和电商的协同发展效应，表明较高的协同度是两者良性发展的必然要求，一方的发展滞后对另一方发展会带来牵扯效果。

监管方面：由于我国跨境电商平台发展滞后于国外，所以监管方面最开始主要以国外平台为主要研究对象，向磊（2016）比较分析了各国跨境电子商务发展的信用体系、贸易条件、支付方式、物流模式以及电子通关五个方面，指出我国跨境电商监管体系仍不完善，国外很多监管模式值得国内平台借鉴。随着我国跨境电商体系逐步成形，许多学者立足于本国国情提出优化监管体系的相关建议。

吕瑶（2018）结合我国零售进口跨境电商发展的现状与国家的政策措施，指出我国当前应加大相关监管制度的顶层设计，依据我国现有实际情况，提出具有针对性和实际意义的改革措施。例如我国零散的跨境小件包裹较多，传统的监管模式处理较为繁琐，涉及部门及流程过多。所以应建立信息一体化的平台综合处理监管信息，就可以大大提高我国监管的效率。当前，国内学者研究集中在了我国监管模式的创新性上。2020 年李秋正指出我国的监管系统已发展成为共生型复杂自组织系统，是多边型监管体系发展的一次大的飞跃。监管模式不断创新。但他指出我国仍然存在跨区域监管协同性差、数据统计误差较大、物流溯源难等问题。因此未来监管体系的优化，需要引入云计算等新兴技术来提供强大的数据分析支持。

支付方面：我国最早是进行跨境电子商务支付风险和监管的研究。周莉萍（2016）分析了我国跨境电商电子支付存在的风险，最后结合相关问题提出了如明确跨境支付机构的权责关系、修改完善相关法律法规的建议。随着我国支付系统的完善，关于跨境支付的研究逐步扩展到互联网金融领域，王卓和李健（2020）指出，互联网金融不但要担任资金支持的角色，开放资金贷款窗口，还要为跨境电商的供应链提供融资支持。要建立可以为供应链上各环节企业提供资金支付、管理和清算等一站式的金融服务。同时，还要利用金融衍生产品回避市场风险，并进一步优化供应链金融对跨境电商的融资服务。综上所述，我国跨境电商支持体系的研究脉络如下：

表 2.2 跨境电商支撑体系

支撑体系	研究方向演化
物流方面	传统物流模式研究→仓储物流模式研究→电商物流发展协同性研究
监管方面	外国监管模式研究→结合自身发展优化研究→监管模式创新性研究
支付方面	支付风险及平台监管的研究→跨境电商与互联网金融综合研究

2.2.1.2 基于跨境进口业务的视角

我国学者对于进口业务主要对平台模式和购买影响因素进行研究，平台模式方面，陆羽婷（2016）以天猫国际为例，描绘了显性顾客界面、隐性顾客界面、内部界面为框架的平台型进口跨境电商商业模式。王星、郑淑蓉、周影（2016）

根据不同的经营行为和营销手段，将我国跨境进口电商分成平台类、自营类、平台+自营以及社区营销类四类。消费者影响因素方面，2017年毛艳裸进行了用户使用行为实证研究，结果表明绩效期望、社会影响、促进因素、个体创新性正向影响用户使用行为。赵毛毛（2018）通过案例分析研究得出平台购买的便捷性、信息的安全性和物流时效性是影响消费者使用跨境进口电商平台的重要因素。近两年，国内研究跨境电商更加细化，学者徐鹏（2019）研究了跨境进口电商的新媒体营销，他指出新媒体营销模式在未来几年时间内将成为各大平台主要的营销策略。可见，我国开始了从单一层面深入，再进行细节化分析的研究路径。

2.2.2 国内针对 UGC 社区模式跨境电子商务的研究

UGC (User Generated Content) 即用户生成内容，通常表示用户自行编辑原创文字、图片或视频，并在相应平台社区发布，提供给其它用户进行欣赏、参考或学习。目前，UGC 普遍采用的是 2007 年 OECD (经济合作与发展组织) 规定的 3 个特征来进行定义，即：网络上内容公开；内容具有原创性；非专业团队创作。UGC 是在 Web2.0 环境下产生的信息组织与创作的新形式，2015 年杨善林指出，UGC 最早以贴吧、论坛等网站形式呈现，后来逐步融合化、移动化、大众化。目前，UGC 已经成为了社交平台重要的信息产出模式。金燕（2016）对国内 UGC 的相关研究现在进行总结发现，国内的研究于 2003 年开始，主要围绕 UGC 概念、UGC 创作动因分析及 UGC 质量评价等方面。

随着 UGC 开始出现在不通互联网产品赛道，关于 UGC 的综合应用性研究逐渐增多。潘洪涛和王新新（2011）通过对 UGC 模式中的文本类文件进行提取关键词处理，来挖掘用户对品牌的感知情况。我国 UGC 模式与电子商务的融合时间较晚，从 2015 年起国内出现了模式较为完整的“社区+电商”平台。我国目前主要从三个方面进行电商和社区的综合性研究。第一是 UGC 社区对电商平台重要性的研究，最早在 2016 年学者杜学美就通过构建社区评论对电商平台用户购买意向的影响模型，指出社区评论的内容及数量对平台用户购买意愿有积极影响。徐勇在 2019 年通过发放调查问卷的方式，得出有百分之九十以上的消费者具有浏览社区信息的倾向，并且这些评价会决定着 40% 消费者最终的购买行为。第二是 UGC 社区使用和管理的相关研究，徐崇（2019）主要研究了平台社区端口的用户使用

反馈，站在电商平台的角度对 UGC 的管理、利用、处理三个方面提出了建议。第三是 UGC 社区模块用户使用满意度的相关研究，2020 年学者魏茜通过对社区用户体验及购买意愿进行回归分析，得出用户在社区中的社交体验与购买意愿显著相关，社区中良好的社交功能将提高用户在平台中的购买意愿。韩晴晴，谢煜（2020）针对社区电商平台用户满意度影响因素进行了研究，指出平台内容的趣味性是影响用户使用感受的关键因素。

3 UGC 社区跨境进口电商的发展环境与现状

3.1 国内跨境进口电商的发展环境与趋势

3.1.1 市场规模不断扩大

从图 3.1 中我们可以看出，我国 2014 年进口跨境电商行业用户规模仅为 1500 万人，随后几年都保持着 50% 以上的高增长率，尤其在 2016 年，由于国家大幅度降低部分进口商品的税收，使得用户增长率达到 82.6%。2019 年我国进口跨境电商用户规模达到 1.25 亿人，是 2014 年用户量的近 9 倍，并且仍保持着 41.24% 的增长率。这也说明，更好的市场前景会呈现在我国的跨境电商面前，依照当前的增长率，2021 年我国跨境进口电商将拥有两亿人的用户规模。

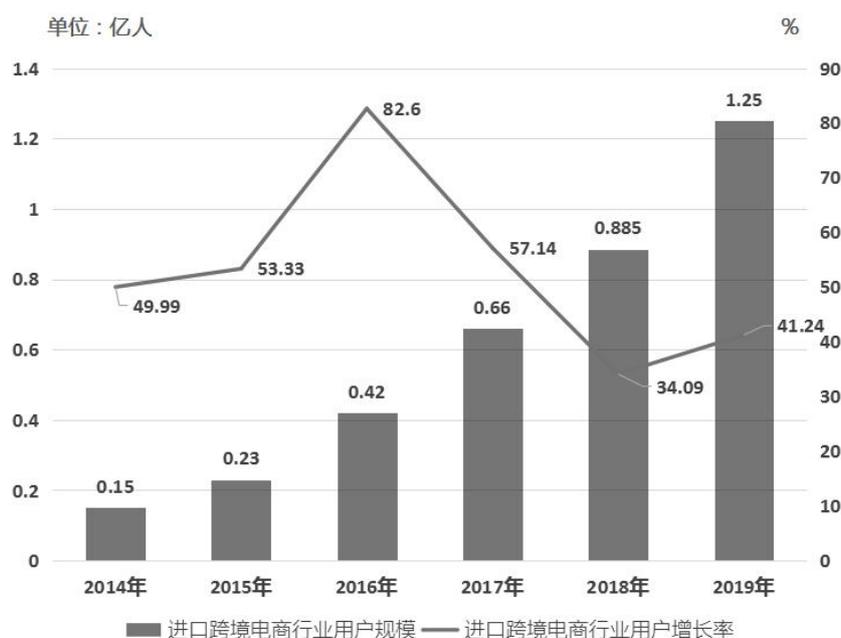


图 3.1 我国跨境进口电商用户规模及增长率

数据来源：网经社电子商务研究中心《2019年度中国跨境电商市场数据监测报告》
<http://www.100ec.cn/detail--6559007.html>

促使我国跨境进口电商市场规模迅速增长的原因大致可分为两个方面，一方面是我国人均可支配收入在不断增加，人们又有更多的非必要支出的剩余。另一方面，依照图 3.2 所示，我国的人均可支配收入增长水平一直保持着较高的数值，2015 年至 2019 年的年平均增长率达到 6.66%，2019 年人均可支配收入也突破

了三万元，是2015年人均可支配收入的近1.5倍。虽然近些年增长率有所回落，但是人均可支配收入的基数不断增加，随着非必要开支结余的增加，人们提高生活品质的能力也在不断提升，为我国跨境进口电商的发展提供资金支持。

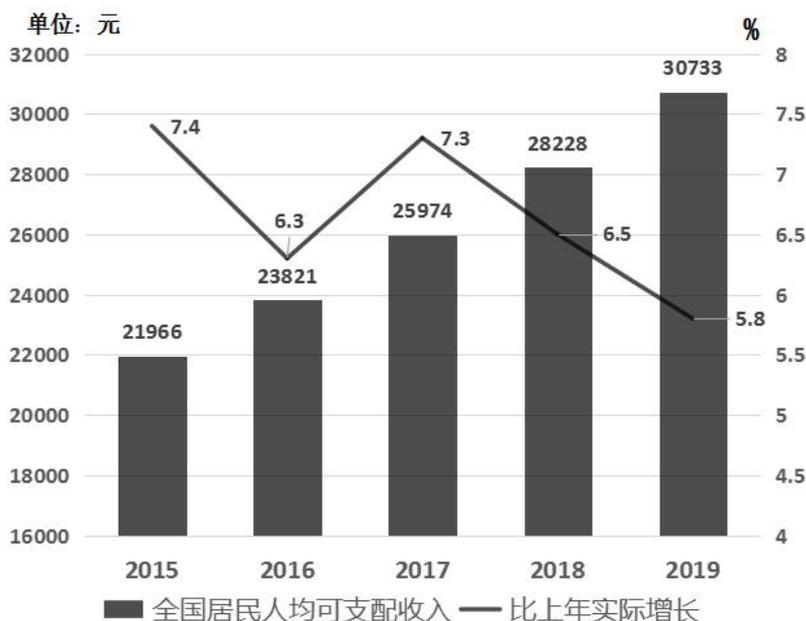


图 3.2 我国居民人均可支配收入及增长率

数据来源：国家统计局 <http://www.stats.gov.cn>

另一方面，我国出境旅游及出国留学的人数不断增加，从表3.1中可以看出，2019年我国出国留学人数达70.4万人，出境旅游人数达1.69亿人次。在留学和旅行中，人们对海外的产品有了更多的接触，不再单纯停留在手机和汽车等层面，而是细化到生活中的各种品类，如衣服、美妆、护肤等。人们开始对海外产品拥有更深入的认知，也拥有了更多海外产品信息获取的渠道，对于海外产品的购买意向也会增加。

表 3.1 我国出国留学人数及出境旅游人数

	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年
出国留学人数	52.4 万人	54.5 万人	60.8 万人	66.2 万人	70.4 万人
出境旅游人数	1.17 亿人	1.22 亿人	1.31 亿人	1.49 亿人	1.69 亿人

数据来源：教育部官网 <http://www.moe.gov.cn> 和 中国产业信息网《2019年中国公民出境旅游的发展及2020年出境旅游市场分析》
<https://www.chyxx.com/industry/202003/845172.html>

3.1.2 行业规模发展迅速

我国跨境进口行业大致经历了三个发展阶段，如表 3.2 所示。第一阶段是代购阶段，这一阶段国内的消费群体较小，主要通过海外的买手和代购进行购买，商品的品类和质量均无法保证，并且运输方式多为国际平邮或人工带回，运输时间上也无法保证。第二阶段是海淘时代，随着人们拥有了跨境购物的欲望和能力，这一阶段人们主要通过国外购物网站如亚马逊等进行跨境购物，由于人们对平台的购物规则不熟悉以及跨境物流难以把控，使得这一阶段虽然商品种类和质量保证提升了，但人们的整体购物体验仍然较差。尤其是在售后环节，一些商品的退换货往往需要一个月以上。2015 年被称为我国跨境进口电商的发展元年，从 2015 年起我国资本巨头陆续入驻进口跨境电商领域，例如 Alibaba Group 的“天猫国际”、京东集团的“京东全球购”、网易集团的“网易考拉”等。同时，许多独立的“独角兽”型的跨境电商平台也发展起来如“小红书”、“洋码头”、“蜜芽”、“蘑菇街”等。这些平台依靠自身的模式特点很快获得了许多投资机构的青睐，在多轮融资的帮助下开始不断瓜分更多的进口市场份额。人们在购买海外商品时，有了更多的商品质量及物流的保障。

表 3.2 中国跨境电商发展过程

阶段	1.0 代购时代	2.0 海淘时代	3.0 国内跨境电商时代
特点	消费群体在国内属于小众群体，商品品类单一且不固定。	国内消费群体逐步扩大，商品种类丰富度提升。	消费群体进一步扩大，国内平台运营逐步规范化，物流时间缩短。
渠道	通过海外买手及职业代购买进海外产品，人工带回或海外邮寄，形成许多代购团队。	通过国外购物网站进行跨境购物，商品由国外跨境运输。	通过国内各大跨境电商平台进行购物，跨境购物频率增加，逐步形成常态化。

近些年，我国跨境进口电商处于高速增长阶段。如图 3.3 所示，其中，进口跨境电商交易规模的增速要远高于整体行业的增速，2019 年我国进口跨境电商交易规模增速达 30%，是跨境电商行业整体交易规模增速的两倍，进口交易规模占比不断增加。这主要源于我国人均收入水平不断提高，对境外商品的消费需求

快速上升，而跨境交易和物流的发展，也提高了人们跨境购物的便利程度。

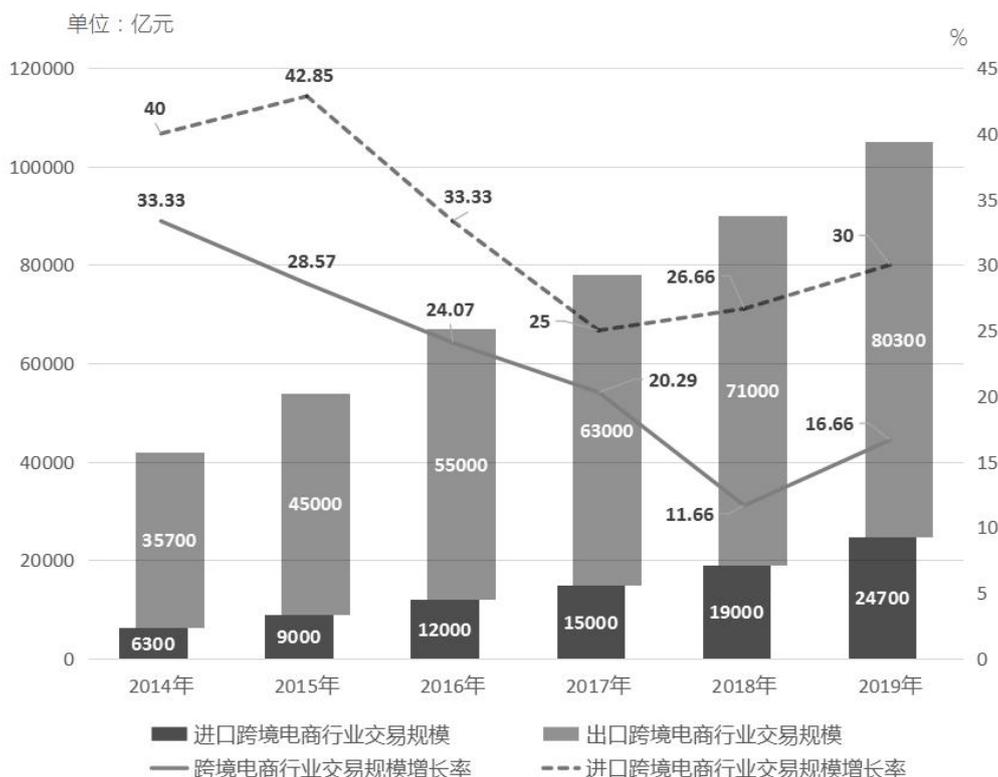


图3.3 中国进出口跨境电商行业交易规模及增长率

数据来源：网经社电子商务研究中心《2019年度中国跨境电商市场数据监督报告》
<http://www.100ec.cn/detail--6559007.html>

3.1.3 行业政策法规日趋完善

我国跨境电商行业相关政策法规的日趋完善，保证了行业发展的规范化。《中华人民共和国电子商务法》在2013年年底正式启动了立法进程，2016年完成了《电子商务法》的草案起草，并于2019年正式实施，这也是我国首部在电商领域的综合性法律，如图3.4所示。例如该法案在第二十一条明确了平台店铺经营者在线上交易中享有物流责任，规避了消费者在网购中的物流风险，完善了跨境电商在物流方面的权责关系。又如第三十八条规定如果消费者因所购商品出现人身和财产损失，平台要承担连带责任。这表明跨境电商平台需建立更加全面的平台商品入驻监管体系。同时，该法案的第七十一条和七十二条也指出国家要健全海关、税收和检验检疫环节的管制制度，优化服务体系，加快跨部门的信息共享体系建设。这些做法为跨境电商平台带来了一个更好、更高效的发展环境。

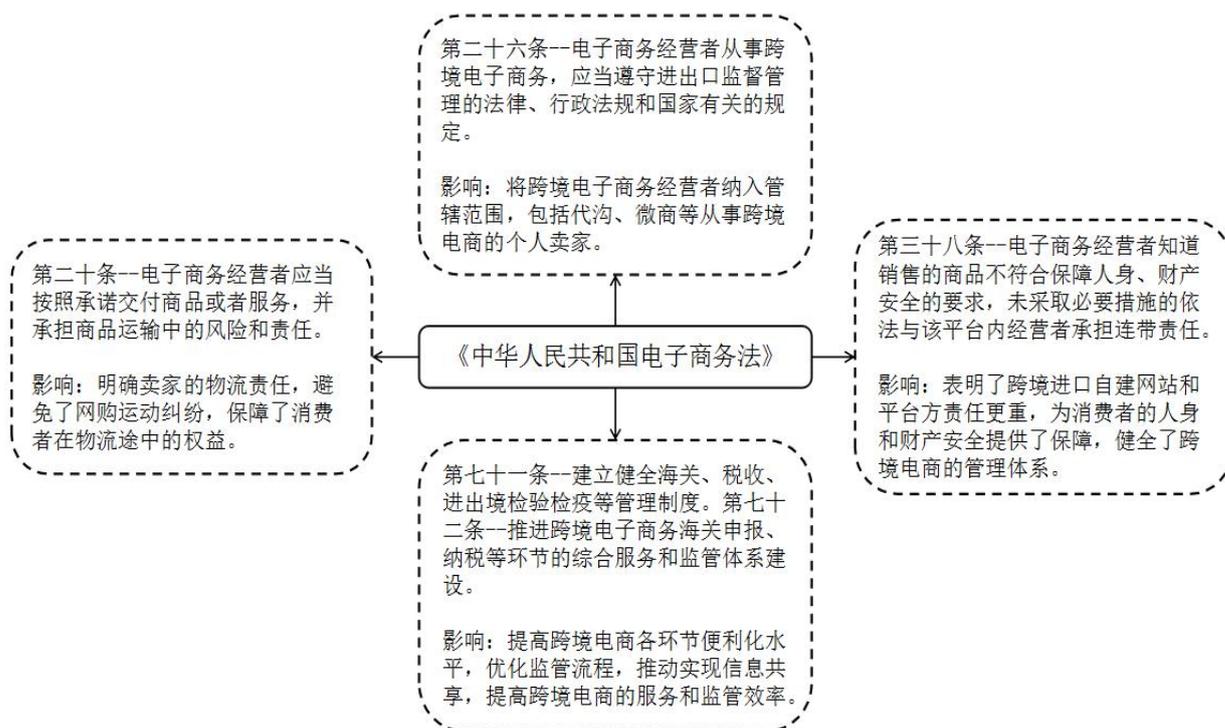


图3.4 《电子商务法》对进口跨境电商的影响

未来进一步完善跨境电商行业的发展环境，如表 3.2 所示。2018 年商务部、财政部等部委联合发布了《关于完善跨境电商零售进口监管有关工作的通知》(下文简称通知)，通知强调了监管创新的重要性，创新要结合现有企业的发展路径，创造出更符合全球贸易发展趋势的跨境电商平台监管制度，提出监管不是制约发展而是要促进发展的思想。同年，财政部等三部委也发布了《关于完善跨境电子商务零售进口税收政策的通知》，该通知显示在 2019 年起要提高跨境电商零售进口商品的单次交易限额以及年度交易限值。这一做法给国内跨境进口电商带来了更大的发展空间，跨境进口电商可以提高对国外高端产品的采购量，提高国外如轻奢侈类、电子类产品的市场占比，调整平台的商品配比策略及销售策略。这些政策促使消费者在相应法规的保护下敢于去不断尝试海外产品的购买，逐步养成海外商品的购买习惯。

表 3.3 跨境进口电商行业政策法规

颁布时间	颁布机构	政策名称	主要内容
2013.10	商务部	《关于促进电子商务应用的实施意见》	支持跨境电子商务发展，加快跨境电子商务物流、支付、监管等体系的建立。
2015.06	国务院	《关于促进跨境电子商务健康快速发展的指导意见》	完善跨境电子商务支付结算管理
2016.03	财政部 海关总署 税务总局	《关于跨境电子商务零售进口税收政策通知》	跨境商品按照货物征收关税和进口环节增值税、消费税。设定单次交易限值和个人年度交易限值。
2017.11	国务院 税务总局	《国务院关于调整部分消费品进口关税通知》	降低消费品进口关税，范围涵盖食品、保健品、药品、服饰、文化娱乐、家用设备等各类消费品，共设计187个8位税号，平均税率从17.3%将至7.7%
2018.11	财政部 海关总署 税务总局	《关于完善跨境电子商务零售进口税收政策的通知》	提高矿井电子商务零售进口商品的单次交易限额及个人年度交易限额
2019.01	全国人大常委会	《中华人民共和国电子商务法》	建立健全的跨境电商支持体系，如海关、税收、检验检疫等；支持小微企业从事跨境电子商务等。
2019.12	财政部 发改委等十三部门	《跨境电子商务零售进口商品清单》	于2020年1月开始实施，增加了92类商品进口许可，满足了部分商品时效性需求。
2020.01	商务部、发改委等6部门	《关于扩大跨境电商零售进口试点通知》	将石家庄、秦皇岛等50个城市地区和海南全岛纳入跨境电商零售进口试点范围。

3.1.4 “UGC 社区+电商” 模式成为行业发展新趋势

UGC 即用户原创内容分享，UGC 社区模式的跨境电商在发展之初都是通过建立购物分享社区从而吸引了大量的活跃用户，然后为电商模块输送平台流量，将已有的平台流量进行变现。UGC 社区具备了社交和内容分享的双重功能，用户可以浏览和发布内容笔记，也可以对个人需要的信息进行整理收集，并与发布者线上沟通。近几年，传统电商降价促销的营销方式已经日渐疲软。体验式消费收到了更多消费者的青睐，进而含有优质内容的 UGC 社区跨境进口电商成为了越来越多消费者的选择，这吸引了各大电商平台纷纷投入到 UGC 社区模块的建设中。各个平台在保留 UGC 社区的基本模式的基础上，不断拓展社区的功能并尝试与其他软件和应用链接，以进一步提高平台流量的变现率。

如图 3.5 所示，传统电商平台只能依托消费数据形成用户画像，然后进行选品推送，很多情况下推送的都是用户买过的东西，也就失去的推送的意义。UGC 社区可以为用户画像提供更多维度的数据，如消费日志、访问日志、创作日志三个维度进行画像描述。用户的社区活动频率会远高于购买频率，依靠社区的动态数据更新用户画像，这就保证用户画像的更新迭代，提高了平台对用户的了解程

度及推送准确度，一方面进行更为精准商品推送来提高平台成交额，另一方面推送的内容也会提高用户平台依赖性及使用惯性。

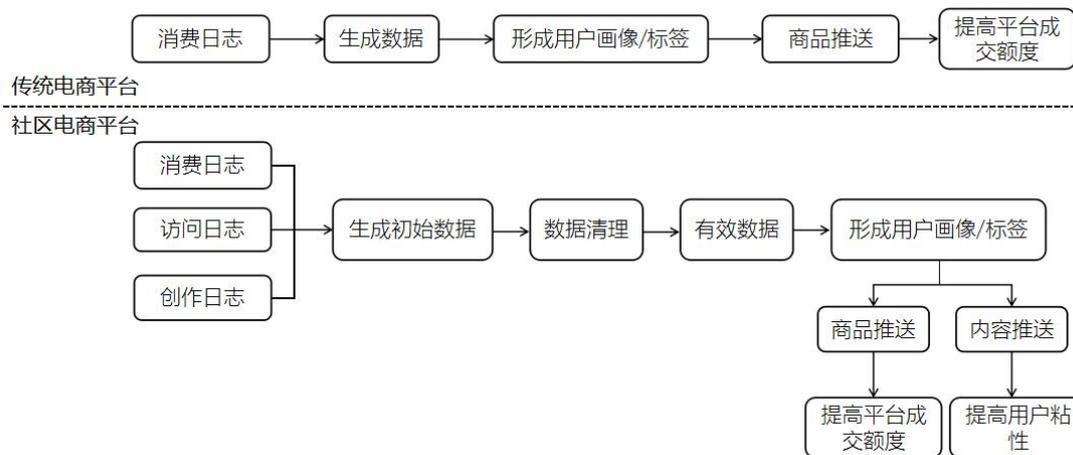


图 3.5 平台数据功能图

目前，“电商内容化”和“内容电商化”的理念逐渐得到市场的认可，UGC 社区作为平台内容承载的主体，“UGC 社区+电商”的模式逐渐占据了主流发展模式。图 3.6 显示，从 2015 年到 2019 年我国社区电商市场规模提升了近 5 倍，预计 2020 年可以达到 15000 亿元，同时社区电商对传统电商的渗透率也在逐年上升。

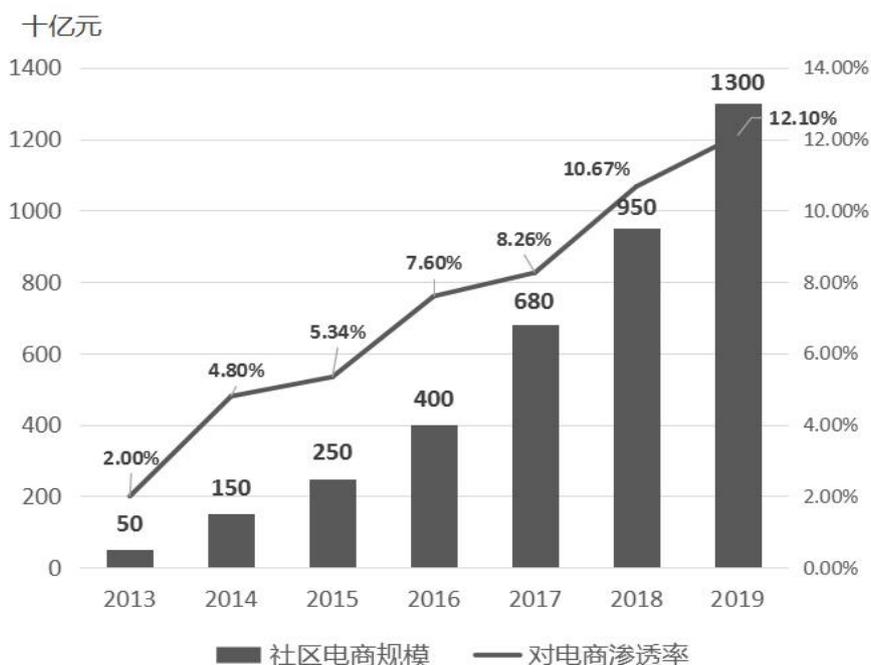


图3.6 社区电商规模及渗透率

资料来源：frost&sullivan、国泰君安证券研究平台数据整理所得

同时，UGC 社区之所以有提高用户黏性的功能，还要得益于我国手机移动网民的增加，表 3.3 反映我国的手机上网用户数量自 2013 年开始迅速增加，占整体网民比重达到 99%。上网便利度的提升使得人均上网时间也在不断增加，这就形成了巨大的流量资源。而社区恰恰具有吸取流量资源的两个核心功能：社交及内容，可以极大地提高用户单次留存时间及用户后期留存度，从而提高平台的用户黏性。未来我国手机网民人数依旧会上升，网络建设也会更加完善，UGC 社区的用户黏性功能会越来越凸显。

表3.3 2013-2020年我国手机网民数量及占比

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
手机网民/万人	50006	55678	61981	69531	75265	81698	84681	89690
占整体网民比例	81.0%	85.8%	90.1%	95.1%	97.5%	98.6%	99.1%	99.3%

资料来源：中国互联网络信息中心 第 45 次《中国互联网络发展统计报告》
<https://www.cnnic.net.cn/hlwfzyj/hlwzxbg/>

3.2 UGC 社区跨境进口电商发展现状——以小红书为例

3.2.1 UGC 社区电商平台经营效果

“小红书”于 2013 年 6 月在上海成立，是我国最早一批采用“UGC 社区+电商”模式的跨境进口平台。最初小红书只是一个 PGC 旅游指南平台，为用户提供 PDF 格式的种草集和购物攻略。2014 年，“小红书”推出了以用户原创内容上传并提供分享的互动社区功能，由平台发布购物攻略为主的产品型文字帖转型为由 APP 用户提供自己的原创内容在社区内进行分享，原创内容涉及的领域也远远超出了“旅游指南”的范畴。至此小红书形成了明确的 UGC（用户原创内容）模式。小红书依靠良好的社区经营，逐渐积累了大量的用户资源。2015 年 3 月小红书成功上线电商平台——“福利社”，并在此后建立并完善了其进口跨境物流供应系统，实现了“社区+电商”的流量和消费闭环。截至 2019 年 7 月，小红书估值超过 30 亿美金。2020 年 6 月，小红书 DAU（日活跃用户）破亿，让小红书跻身于我国一线互联网社区的行列。

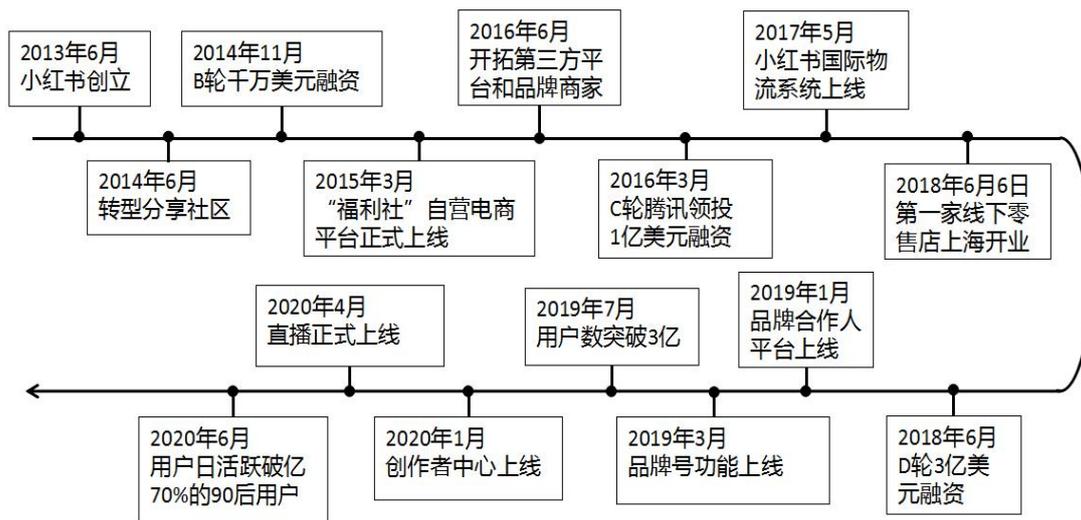


图3.7 小红书发展路线图

3.2.2 UGC社区电商的基本模式

3.2.2.1 UGC社区生态链

作为中国最大的生活分享平台，小红书的社区内容包含了衣、食、住、行等各个方面，社区生态系统随着社区内容丰富度的提升逐步建立。小红书社区内容生态链的建立对于提高用户的留存率有着关键性的作用，如下图所示，人们无论是需要出行还是美食信息，都会有相应优质的笔记，这就提高了用户在小红书APP上的留存时间。用户长时间的留存就会成为小红书APP的核心用户，进而小红书就会发展成为用户的一种生活方式。因此，小红书不断的丰富社区内容，构建社区内容的生态链，目的在于培养用户良好的使用习惯。

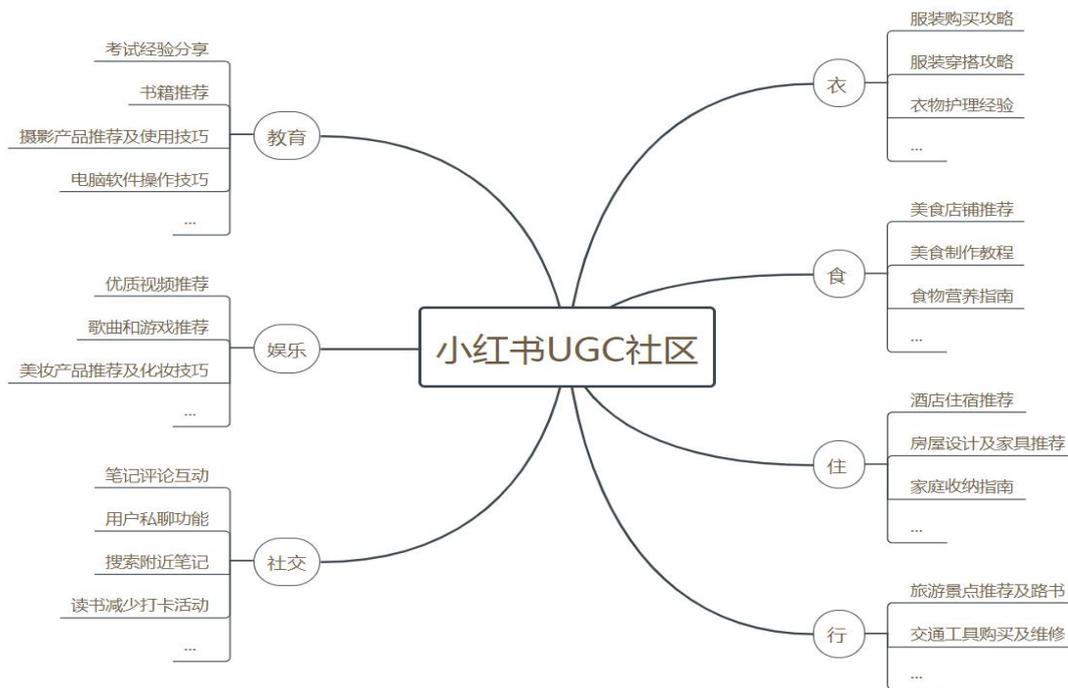


图3.8 小红书社区生态图

此外，为了配合社区内容生态链的建立，小红书还优化了社区模块的功能链接，如图 3.9 所示。在“发现”板块中，小红书把不同类别的笔记分别建立了链接，用户的个人需求可以通过链接得到精准匹配。在“当地”板块中，小红书会根据用户授权定位确定用户城市，然后根据用户游玩需求建立一系列二级板块，二级板块会建立当地具体的餐厅、酒店以及景点的笔记集。这种端口方式可以让提高用户信息搜索的效率。综上所述，小红书一方面多维度细节布控社区内容，另一方面对社区笔记进行更为精细的分类处理。前者保证了社区中有用户所需的笔记内容，后者保证了用户可以找到相应的笔记，对于构建小红书平台的 UGC 社区生态链，二者缺一不可。



图3.9 小红书社区功能板块

3.2.2.2 产品定位

产品的 slogan 一直是产品定位最直接的表达，小红书的 slogan 从 2014 年开始，共经历 4 次大的更改。2014 年“找到国外好东西”的 slogan 表示小红书起初将自身定位为海淘攻略平台，平台只提供固定类别的信息，不设立用户分享的功能。然后小红书将 slogan 中的“东西”更改为“生活”，表示小红书将产品的定位从轻型分享社区逐步转化为生活分享交互的社区。电商方面，小红书也不断通过大数据进行精确选品以及自建全流程可溯源跨境物流等方面提高平台服务水准，将跨境电商服务往高端化推进。同时连接社区和电商模块，打通了用户“种草”和“拔草”全流程。

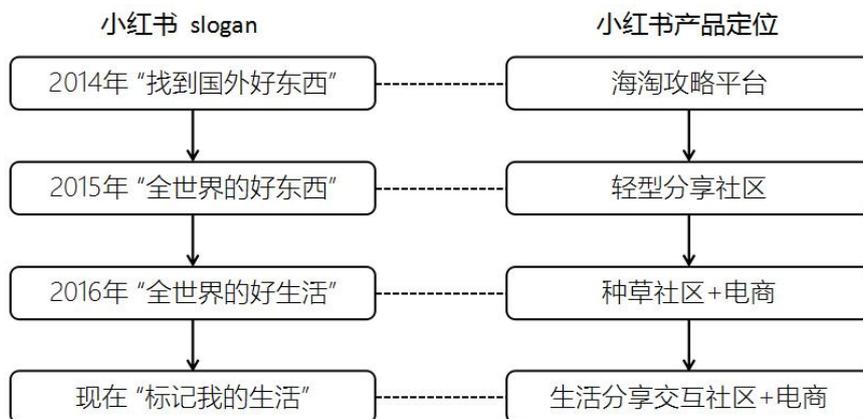


图3.10 小红书slogan迭代图

3.2.2.3 用户层次

千瓜数据在发布的《2020 小红书直播数据分析报告》中对小红书 app 的用户进行了新的画像描述，如图 3.11 所示。性别层面，小红书的女性用户占据了 88.37% 的比例，较 2017 年 82.7% 的比例有了很大的提升，所以小红书目前依旧是以女性用户群体为主；年龄层面，18-34 岁为平台主要的用户群体，这个群体用户有精力去吸收和分享生活中的美好事物。同时，也有着一定的经济基础来保证他们可以获得想要的事物及分享出高品质的内容；地区层面，用户首先集中于北上广一线城市，其次从用户比例前六名的省市中可以看出除北京外均为南方省市，这也主要源于南方城市有更好的地理优势和国外接触，相比北方省市有着更高的开放程度，人们对海外产品的接受度和好感度也就越高；用户关注焦点层面，时尚、美妆、美食成为用户关注焦点的前三，这也符合年轻女性用户浏览的内容倾向和购买的物质倾向。所以从以上几个层面可以推断出，小红书目前主要的

用户群体是一线及南方省市的热爱时尚的年轻女性用户。

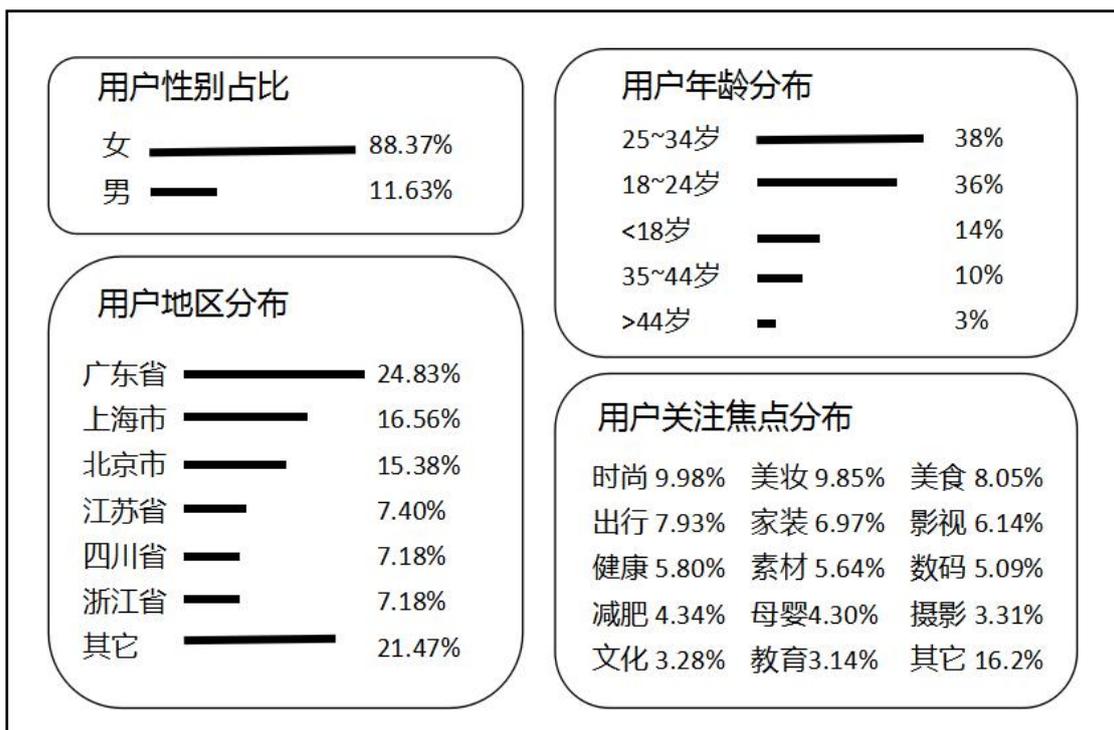


图3.11 小红书用户画像

数据来源：千瓜数据：《2020小红书直播数据分析报告》，<http://www.qian-gua.com>

3.2.2.4 售后服务

售后服务方面，小红书和其他电商平台相同，无论是福利社自营还是第三方商家，在除特定商品外采用7天无理由退换的原则，并且是否支持7天无理由退换在商品详情页作出明确的提示。并且作为跨境进口电商，小红书为例方便消费者对跨境物流商品进行退货，规定海外商家在收到退货请求后，必须为消费者提供国内的退货地址，以及退货具体的联系方式，降低消费者跨境退货的时间和风险。

同时，小红书还设立了临近保质期的规定，对于不同类目商品一单超过了临近保质期，将禁止在平台上设立链接售卖，否则消费者可以依照比例向商家获取赔偿。

表3.4 小红书食品类目商品临近保质期界定

临近保质期的界定：（临保的判定根据订单的物流签收时间为准）	
食品类目	a. 保质期在两年及以上的（含两年，下同），临近保质期为 90 天； b. 保质期在一年以上不足两年的，临近保质期为 45 天； c. 保质期在半年（含）以上不足一年的，临近保质期为 30 天； d. 保质期在 90 天（含）以上不足半年的，临近保质期为 20 天；

表3.5 小红书美妆个护类目商品临近保质期界定

美妆/个护类目	a. 保质期在三年及以上的，临近保质期为 365 天； b. 保质期在三年以下的，临近保质期为保质期的三分之一； c. 保质期在三年及以上的且剩余保质期小于 180 天，禁止销售； d. 保质期在三年以下的且剩余保质期小于保质期的六分之一，禁止销售；
---------	--

物流的售后方面，商品的超期发货、虚假发货、超期配送以及商品的错发、漏发都制定的相对的赔付措施。

表3.6 物流赔付标准

超期发货：	未按合同约定时间发货，最高按商品原价的 30%进行赔付，最高不超过 200 元。
虚假发货：	上传物流单号后，72 小时内无揽件记录，每单赔付 20 元。
超期配送：	超过平台规定的配送时间，每单赔付 20 元。 近洋：日本，韩国，香港，台湾，新加坡为 9 天；时尚品类为 12 天。 远洋：欧洲，美国，澳大利亚，新西兰为 14 天。
商品漏发：	最高按商品原价的 30%进行赔付，最低 20 元，最高不超过 200 元。500 元以下的订单，平台有权按照用户诉求办理退换货服务。
商品错发：	商家应承担相应的退换货义务并且平台有权最高按商品原价的 30%进行赔付，最高不超过 200 元。

同时，小红书也建立了售后服务介入规则，以公平公正的原则处理双发纠纷。在以往的争议中消费者普遍处于弱势群体，商家反馈时间较慢或者不予理会，小红书则规定在消费者对商家发起争议仲裁后，国内商家要在 36 小时内以及国外商家要在 48 小时内给出解决方案或反馈，否则平台将支持交易的退货退款行为，提高了消费者处理交易争议的地位。

3.2.2.5 物流系统

2015 年小红书电商“福利社”建立之初就采取了 B2C 自营模式，直接对接海外品牌商和大型经销商，建立陆续自营海外仓及跨境物流，提前预购商品并从国内保税仓发货，通过控制商品的发货地及传播路径来保证商品的正品率。目前，17 个海外仓和 5 个国内保税仓以及 2 个国内一般贸易仓构成了小红书的仓储布局。

表3.7 小红书海外仓布局

海外仓	国内仓	
7 大自营仓存运营中心网络筹建	保税仓	一般贸易仓
日本 韩国 欧洲 澳洲 美国 中国香港 中国台湾	天津仓 宁波仓 郑州仓	金华仓 广州仓
10 个主要小包转运中心网络部署	深圳仓	
韩国 美国 澳洲 欧洲 新西兰 新加坡 日本东京 日本大阪 中国香港 中国台湾	香港仓	

在发展海外仓的同时，小红书在 2017 年也建立了自己的国际物流系统 REDelivery，许多假货商家会利用传统物流的漏洞，编造出虚假的跨境物流信息，然后从国内邮寄。REDelivery 则会从商家的海外仓源头取货，消费者下单后小红书会派专属物流到商家仓库取货，然后运输至自己在当地的海外仓。然后通过航空运输到国内，航班的信息也会显示在小红书的物流信息中。并且物流中的任何监管信息、清关信息、税务信息也都会显示在流程中，极大地提高了用户的购物体验。

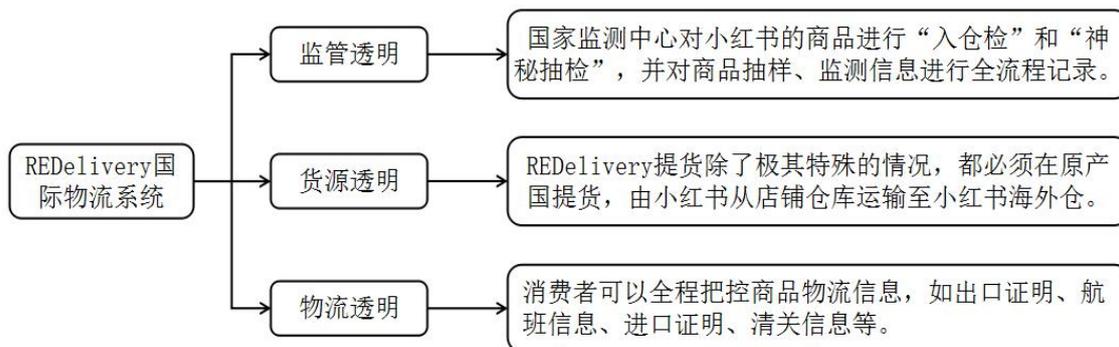


图3.12 小红书REDelivery国际物流体系

4 UGC 模式下小红书与洋码头、京东的同质性和异质性

小红书作为国内“UGC 社区+电商”模式的开创平台，近些年小红书的市场份额一直没有提高，且负面新闻增多，还受到了长达近 3 个月的应用商城下架处罚。所以，当前存在许多因素制约着小红书的发展。想要找到小红书的发展瓶颈，进行单纯的案例分析是支撑力不够的。单纯依靠数据去分析一个平台的瓶颈，往往得出的结论过大，进而提出的优化意见也会空洞，只有结合目前市场的发展环境和竞品平台的发展去分析，才能找到小红书确切的发展瓶颈。

因此笔者将采用多平台对比分析的分析方法，通过与小红书同模式的平台进行同质性异质性分析，同质性的对比可以发现当前的市场导向，以及小红书平台所面临的竞争环境。同时，再进行异质性的分析可以发现小红书的劣势，在对比分析中也可以获取灵感，吸收其它平台的运营经验，也有助于提出更具有实操性的运营优化的建议。

本文选择的对比对象是京东国际和洋码头，京东国际、洋码头和小红书都是我国跨境进口电商具有代表性的平台，又都具有社区和电商模块。并且每个平台并没有各自的技术壁垒，更多的是平台运营侧重点及模式的不同，所以三者具有可比性。

表4.1 小红书 京东国际 洋码头平台基本信息表

	小红书	京东国际	洋码头
上线时间	2013.08	2015.04	2011.06
电商模式	平台+自营	平台+自营	C2C 买手+B2C 直邮 直发直运平台模式
社区位置	App 首页	海囤圈	海淘圈
核心优势	社区内容用户黏性 高	物流、供应链、品类	专业买手 不必挤压大量商品库存

4.1 横向对比平台概况

4.1.1 洋码头简介

洋码头创立于 2009 年，当时我国的跨境物流还很落后，着眼于我国未来跨境电商市场的洋码头，在自身电商网站还没上线前就建立了自营物流体系贝海国际，这也成为未来洋码头发生发展的核心竞争力。洋码头主要采用海外买手 C2C 模式，通过招揽和培训海外买手来打通跨境购物的商品源头，再依靠自建物流体系建立物流渠道，从而获得了许多消费者的喜爱，也在 2017 年和 2020 年分别获得了 C 轮及 D 轮融资。目前，洋码头已经在纽约、洛杉矶、墨尔本、伦敦、巴黎等地建立 15 个大型国际物流中心，并与多家国际航空公司合作，平均每周 90 多架次的包机入境。

考虑到跨境进口电商平台都会面临的假货问题，洋码头不光建立了买手保证金制度，还在 2017 年独创性地建立了平台监督机制“鹰眼联盟”。鹰眼联盟是洋码头建立的奢侈品官方鉴定中心，消费者跨境购买的奢侈品都可以先寄到平台鉴定处进行官方鉴定，确认无误后再邮寄给消费者，一旦鉴定出假货全额退款及赔付补偿金。这个独创性的鉴定机构让洋码头获得了很多跨境购买奢侈品的用户，成为了平台的又一核心竞争力。

洋码头还建立了自己的“海淘圈”社区，社区中消费者和海外买手都可以发布笔记，消费者可以分析自身的平台购物体验，海外买手可以介绍自己的海淘好货，平台还增加了买手的海外直播功能，平台消费者和海外买手可以实时对商品细节进行沟通。同时，洋码头在社区中搭建了“今日好物”和“新草团”等热门话题，对热门产品进行推广，提高了社区用户的活跃度。

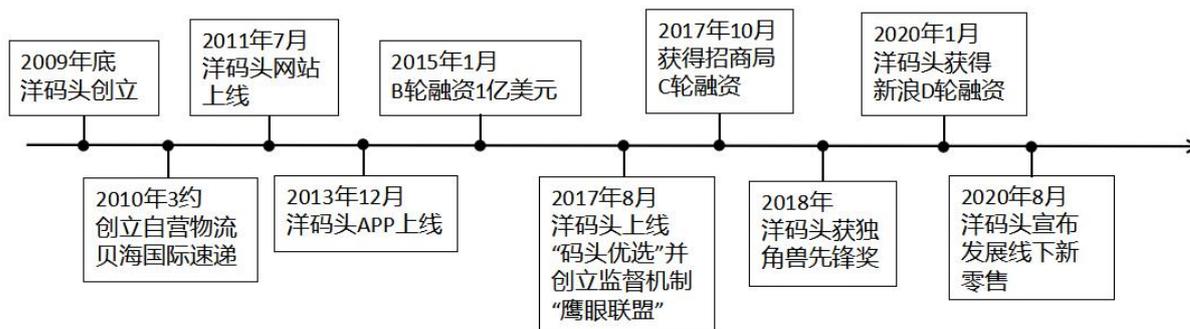


图4.1 洋码头发展路线图

4.1.2 京东国际简介

京东国际隶属于京东集团，京东集团在 2014 年设立海外事业部，开始部署集团海外跨境进口业务。2015 年成立京东全球购业务，引进了海外优质商品并在京东商城实力单独模块进行销售。2017 年，京东商城快消事业群建立直属的全球购业务部，从此商城全部跨境业务并入全球购业务部。此后，京东全球购开始拓展进口商品种类，依据国外商品促销节日建立如“周五海屯日”联动促销活动。从 2018 年起，京东全球购不断和各大厂商品牌达成合作，制定具体的战略合作计划并签署协议，与品牌达成深度合作并建立厂商直采的购买中心。2019 年 11 月，京东将大进口业务升级为京东国际，整合平台进口产品，深化一般贸易进口业务，为消费者打造国内大型一站式跨境商品购买平台。

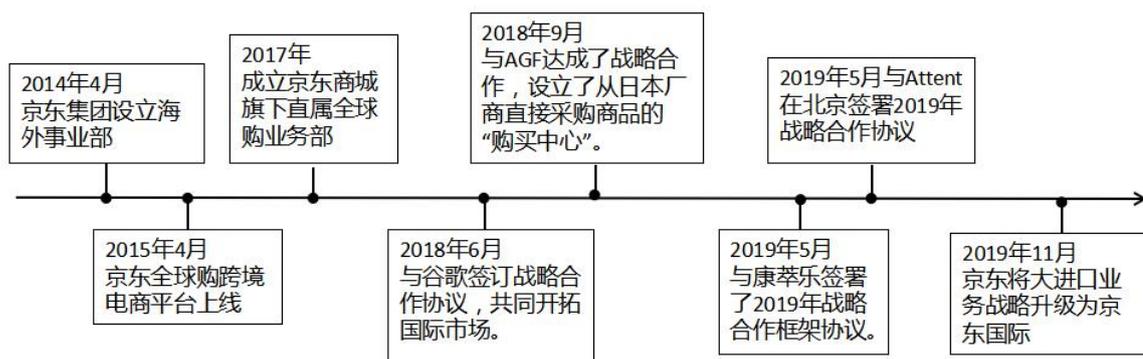


图4.2 京东国际发展路线图

目前，京东商城已经打通多个维度的进口商品，除去传统的洗护及美妆进口商品外，京东国际还引入了 200 多个奢侈品入，并且与戴森、三星、惠普等多个电子品牌签订深度合作协议，还在生鲜方面还成为了智利、泰国等大型水果经销商的销售平台。

4.2 同质性分析

4.2.1 UGC 社区基础功能相同

UGC 社区在各大平台的战略位置不断提升，由于社区有着良好的用户流量留

存及促活功能，各大平台给予了大量的平台资源和技术支持。社区不断增加用户交互功能，打通用户间的社交通道，平台也不惜花费大量的运营成本进行社区内容的筛选和推送，三个平台在 UGC 社区的基础功能建设上趋同。无论是小红书的首页笔记，还是洋码头海淘圈以及京东国际的海囤圈，都是将社区模块作为用户、品牌、平台三方的融合剂，拉近彼此的距离，从传统的单向营销变成网状营销，用户更是以商品接收者和传播者的双重身份进入到平台中，提高了用户的参与度及平台流量的变现率。

如图 4.3 所示，在用户的角度，用户可以接收 UGC 社区中优质的种草信息，也可以发布个人的好物分享来跟其它用户互动，交流产品使用的心得；品牌商角度，社区为品牌商提供了一个宣传平台，品牌商可以建立品牌号对自己的商品进行宣传及问题解答，而优质的品牌宣传文案素材又为社区提供了优质的媒体资源，提高了社区内容的质量；商城角度，社区的优质笔记会为商城的选品提供数据支持，也会为商城带来用户流量。商城和社区共同搭建的“种草拔草”的闭合回路，也提高了用户的使用体验；跨境电商平台角度，平台为社区提供技术及推广支持，引入达人和明星资源增加社区活跃度，社区会为平台提高用户流量的沉淀，提高用户的黏性与品牌形象。

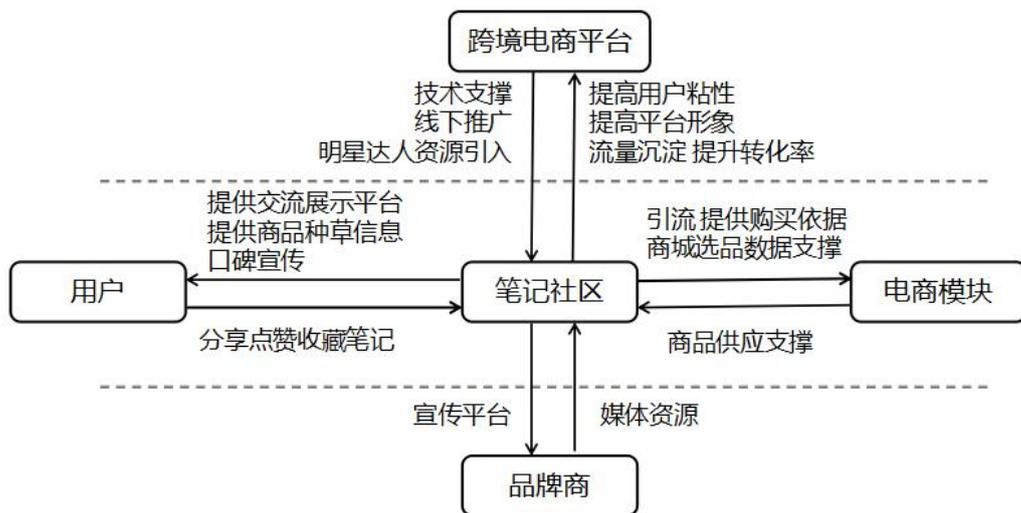


图4.3 UGC社区基础功能

4.2.2 目标市场相同

通过三个平台的商品推送品类、社区内容运营方向以及 APP 界面的 UI (User

Interface 用户界面) 设计可以发现, 三个平台都以我国年轻的海淘女性消费群体为主。平台推广商品集中于美妆、个护、母婴等领域; 社区内容以美妆、穿搭、时尚为主; APP 界面 UI 设计以暖色为主, 融入青春及时尚的少女元素, 小红书平台还专属设计了可爱的红薯表情。

从我国海淘的用户年龄分布来看, 我国海淘用户年龄开始迅速年轻化, 24 岁以下用户群体比例从 2017 年的 30% 增长至 2019 年的 66%, 年轻化的趋势还在逐步扩大。同时在国际商品市场上女性产品品类更多, 女性消费欲望更为强烈。所以三个平台也不约而同地将目标市场投降了年轻的海淘用户。

当前, 我国主要的跨境消费群体为 95 后, 95 后的生长环境恰恰是互联网高速发展的时期, 他们已经将互联网和现实生活高度融合, 他们利用互联网接收新鲜的信息, 也通过互联网传递着自己的想法。他们不再单纯地需要一个购物的平台, 而是更倾向于一个既可以购物又可以表达自己的综合性平台。

表 4.2 中国海淘用户年龄分布



资料来源: 艾媒咨询《2019年Q1中国跨境电商市场监测报告》

<http://www.iimedia.com.cn>和 MobData研究院《2018年跨境电商研究报告》《2017年跨境电商研究报告》<https://www.mob.com/mobdata/report>

4.2.3 营销模式接近

通过对比三个平台的营销策略发现, 各个平台都在打造线上线下联合的营销策略, 并且整个营销模式趋同, 形成互联网和实体的服务闭环。线上平台, 除了

在传统的节日进行如“双 11”“618”“黑五”等促销活动外，还开始引入明星、网红入驻带货，获得了平台知名度和销量的双向提升。其次进行社交裂变玩法，小红书建立了微信小程序——小红点，京东国际也依靠京东平台在微信的购物模块建立了一级链接，洋码头也建立了海淘拼团、砍价零元拿等社交裂变小程序，以此来提高平台的拉信功能。线下平台，首先是提高物流速度，京东国际增加了全国自营仓海外商品的比例，建立了保税仓到很多大型城市的专线运输。小红书也开通了高铁节假日专属运输专线，整体运输效率提高了近百分之五十。其次，各个平台也都开始布局线下体验店，小红书 2018 年在上海开了第一家海外产品体验店 Red home，京东国际也在 2020 年 7 月份计划在海南建立自由贸易岗，并开始线下免税店及体验店，洋码头在 2020 年 8 月也宣布要布局线下零售店，均以重体验轻销售的理念实行线上线下联合推广。

4.3 异质性分析

4.3.1 社区运营重点比较分析

相比其他电商平台，小红书能成为我国 UGC 社区用户活跃度最高的跨境电商平台，得益于小红书在增加社区内容质量的基础上，建立了一个完整的社区信息生态圈。社区的笔记内容不再仅围绕海外的旅游和购物，慢慢开始涉及人们的衣食住行各个方面，教育和娱乐博主入驻的比例也大大提高。社区结构上，社区界分为围关注、发现和本地三个模块，在关注模块用户可以快速浏览到自己所关注博主发布的最新动态，发现模块是平台依据个人喜好推送的内容笔记，本地模块会根据消费者的个人定位推荐当地笔记信息。社区内容上，小红书社区引入了大量的 KOL（关键意见领袖）达人和 MCN 机构，形成了社区的达人矩阵来保证优质内容的输出量，同时娱乐笔记的比例也逐渐超过了种草笔记，与洋码头和京东国际相比，小红书的社区中拥有更的娱乐型用户。

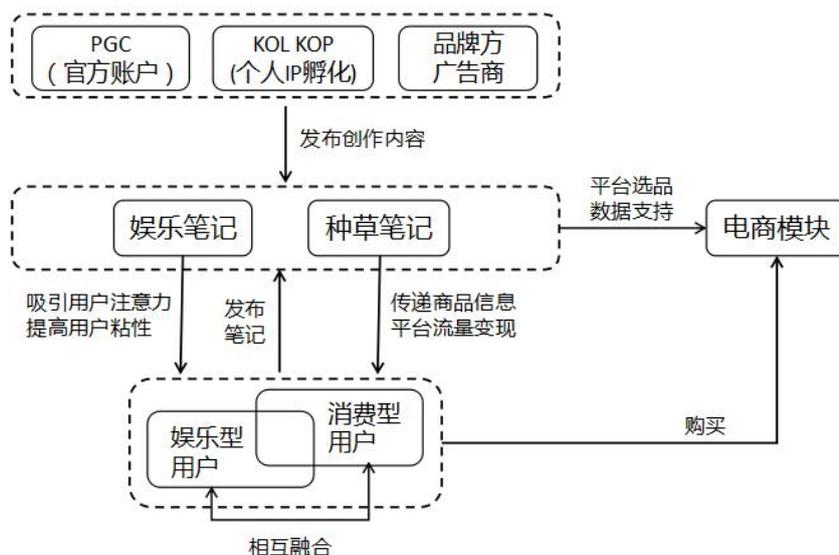


图4.4 小红书社区运营

在图 4.5 和图 4.6 的对比中可以看出，洋码头和京东国际更注重社区内容的垂直性分享，在社区的笔记中附上商品链接，最大化打通笔记内容和商品购买的通道。社区中主要是海外商品的种草笔记，娱乐性笔记很少或者几部没有最大化地提高用户在社区中的种草效率及购买率。并且笔记的发布者多为平台商家或者商品的买家，笔记的形式多为传统的图文配合，视频笔记占比较少。在社区直播模块的建设上面，洋码头和京东国际的直播仅为商家的卖货直播，这更增加了社区模块的垂直性，缩短用户从种草到购买的闭合回路，提高用户的购买效率，增加流量的变现率。而小红书更注重社区内容的建设，社区种草笔记不设商品链接，且丰富了笔记的视频功能及图片优化功能。内容上增加了娱乐性的内容，这使得小红书社区的受众从单纯的消费型用户，扩充为消费型和娱乐型综合的用户群体。

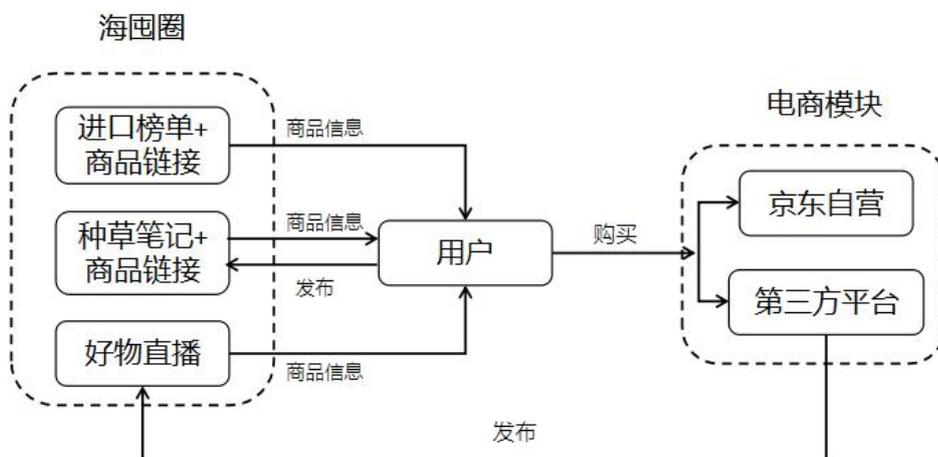


图4.5 京东国际社区运营

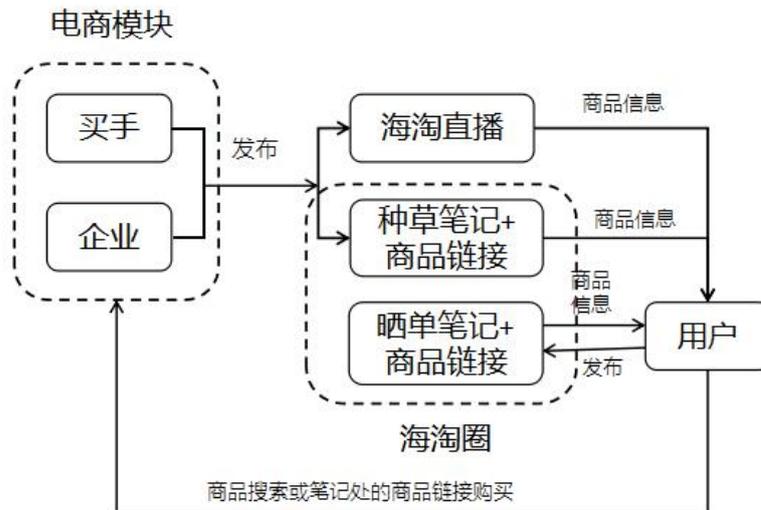


图4.6 洋码头社区运营

4.3.2 供应链模式比较分析

在供应链模式方面，小红书和京东国际都属于平台+自营模式，供应链模式更为相近，洋码头主推 C2C 的买手模式，因此在供应链模式上和前两者间有一定的差别。

洋码头作为平台型跨境进口电商，它的物流主要依托于自营的物流平台贝海国际。认证买手均为海外发货，发货方式分为直邮和拼包两种，时间上较长。而平台中的国内进口企业则全部由国内仓发货，提前完成商品的报关报税工作，商品在收到订单后直接从国内保税仓发货，缩短了商品的通关时间。但是由于买手模式的特殊性，商品供应的稳定性较差，同一型号的商品在同一买手上不能保持长时间稳定的供应。

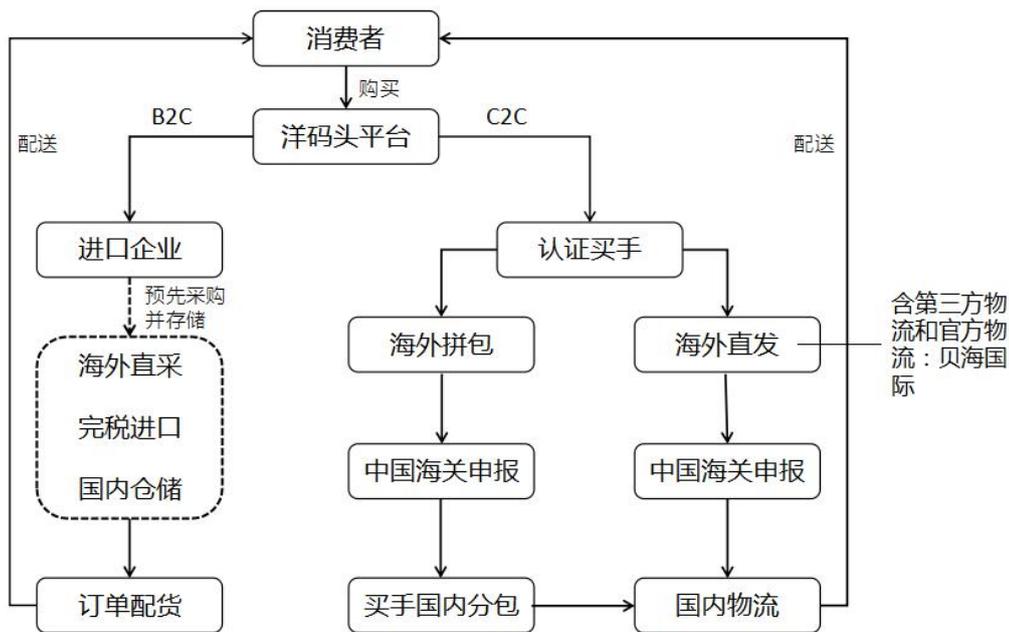


图4.7 洋码头供应链模式

小红书和京东国际作为“平台+自营”模式的跨境电商，两者都采取了保税仓的供货模式，依托于平台的大数据进行商品的提前预购，消费者下单以后商品直接从保税仓发出，减少了商品的配货时间。自营的保税仓也对平台内的第三方商家开放，小红书和京东都采取了极大的优惠政策，如小红书的保税仓允许第三方商家免费使用 60 天，这就降低了第三方商家的物流仓储成本，商家就可以给予商品更大的优惠空间。但是京东国际的第三方商家除了保税仓发货外，均为直邮。小红书允许第三方商家拥有自己的国内仓，很多商品在平台中显示为店铺发货。小红书的措施提高了第三方商家的自主选择权，可以依照自身情最大限度地优化化物流模式，降低商品供应路径上的资源消耗。而小红书的这种做法主要是因为自己没有自营的国内物流，平台整体物流速度全部依靠第三方物流，货物流通时间不能得到有效的保证。在这一点上，京东国际的商品均从保税仓集中发货，具有很大的物流优势。并且，对于昂贵的商品，京东还增加了“京尊达”高级配送服务，配送人员配备西服及专车出行，成为了许多海外奢侈品消费者的选择。

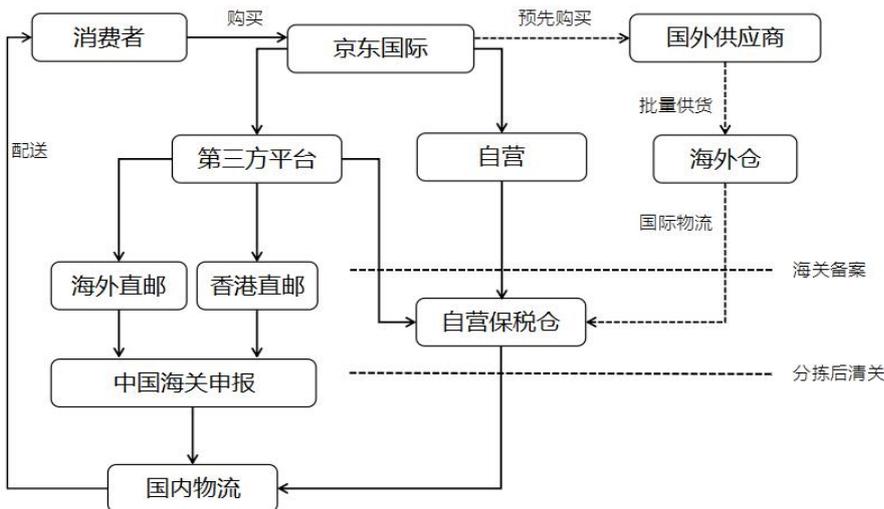


图4.8 京东国际供应链模式

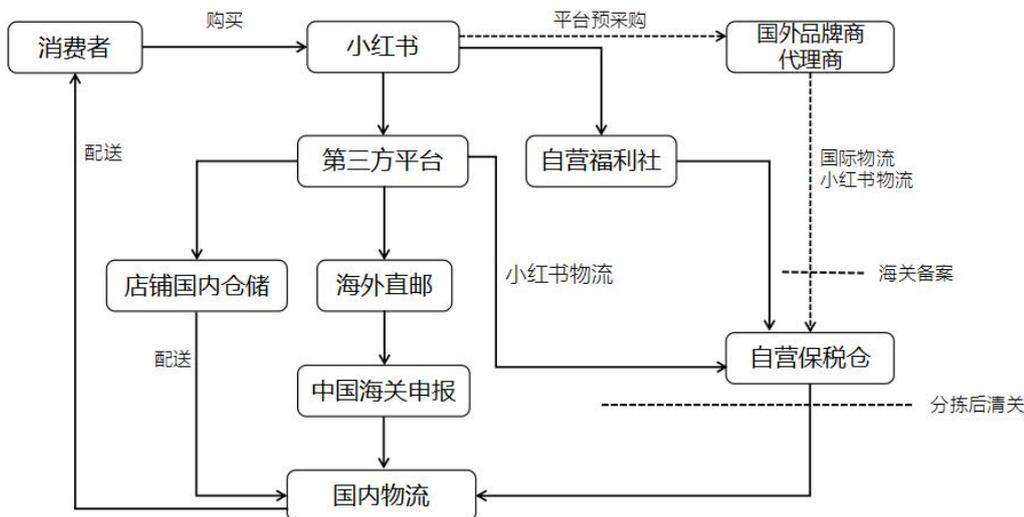


图4.9 小红书供应链模式

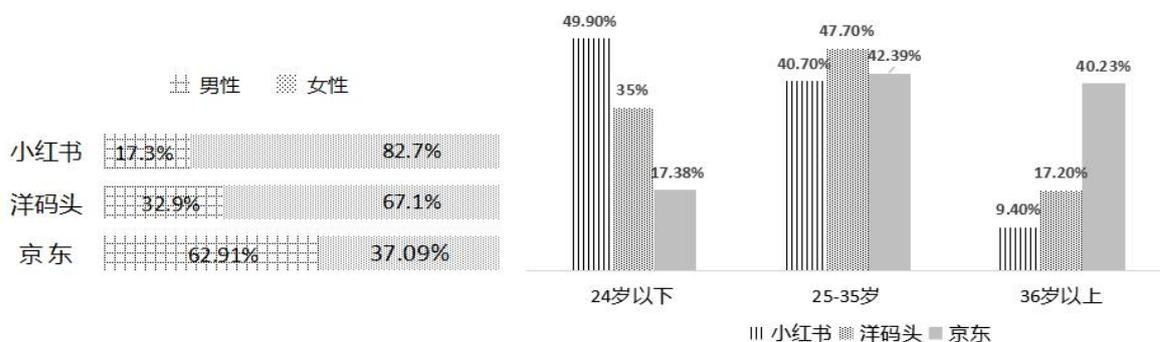
4.3.3 用户群体特征比较分析

目前我国跨境消费群体呈现出年轻化趋势，在这趋势中，因为不同平台运营模式存在差异，就导致了平台的用户主体也存在差别。

消费者性别年龄方面，小红书在三个平台中消费群体的女性用户比例最多，又因为小红书商城中平价海外产品的种类和数量最多，吸引了大量年轻且消费能力不是很高的用户群体，所以小红书的主要消费群体是年轻的女性用户。京东国际依附于京东平台，而京东平台作为国内最大的 3C 零售平台，所以男性用户比例较多。洋码头介于两者之间，由于平台中有奢侈品皮包首饰较多，所以女性用

户比例较高，且用户年龄集中于 25 岁到 35 岁之间，这类成熟的女性群体不光对奢侈品皮包首饰有强烈的购买需求，还具有一定的购买能力。因此，成熟的女性用户成为了洋码头平台上最活跃的用户群体。

消费者的收入和学历方面，洋码头的用户群体整体要高于小红书用户群体，主要原因也是洋码头采取国外买手模式，买手可以上线一些限定款式的商品，如 MCM 的限量款手包等。这类商品的价格较高，需要消费者具有一定的经济实力。而小红书主要是自营保税仓模式，商品主要是价格适中的海外优质热销产品，更适合于一般消费者的选择。



	收入			学历		
	< 4K	4K-10K	> 10K	专科及以下	本科	硕士及以上
小红书	39.4%	18.9%	41.7%	34.2%	62.1%	3.8%
洋码头	24.1%	14.8%	61.1%	18.7%	74.1%	7.3%

图4.10 三大平台用户对对比分析图

资料来源：MobData 研究院：《2017 年中国跨境电商研究报告》,https://www.mob.com

4.3.4 盈利模式丰富度比较分析

随着各大跨境进口电商平台的发展，平台的盈利模式趋于一致，主要是自营商品差价以及第三方平台入驻费用。对于京东国际、小红书和洋码头这三个平台还共同拥有跨境物流收入，小红书的 Red Delivery，洋码头的贝海国际，京东国际的京东物流都成为了平台重要盈利点。但是小红书围绕着 UGC 社区不断地在扩充自身的盈利模式，增加平台的盈利点。

小红书在笔记社区引入 MCN 机构，增加平台企业号的营销服务费，并依靠自己庞大的用户群体，建立了自有品牌有光 REDelight。REDelight 品牌涉及家居

服、高档厨具、丝绒家纺等，自有品牌的建立一方面丰富了小红书的盈利模式，另一方面也为平台增加了宣传引流的途径。小红书还建立了线下体验店 RED home，打造了线上线下的营销闭环。

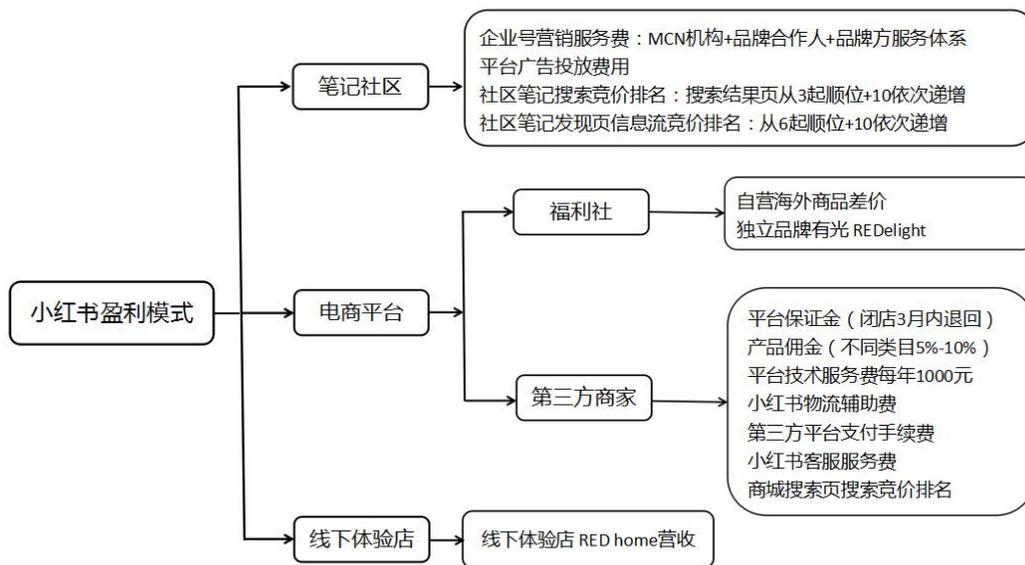


图4.11 小红书盈利模式

小红书也拓展了平台的广告营销模式，增加广告营销新的赢利点。相比于其他平台首页广告投放和搜索竞价的营销策略，小红书基于消费者行为分析建立了搜索信息流的综合竞价模式。在进一步融合社区和电商的基础上，依托于自己的信息流优势，在社区的发现页实行信息流竞价，提高社区流量的变现率。小红书作为月活跃用户最高的跨境电商平台，社区模块的广告和信息流竞价会成为平台一个强有力的赢利点。

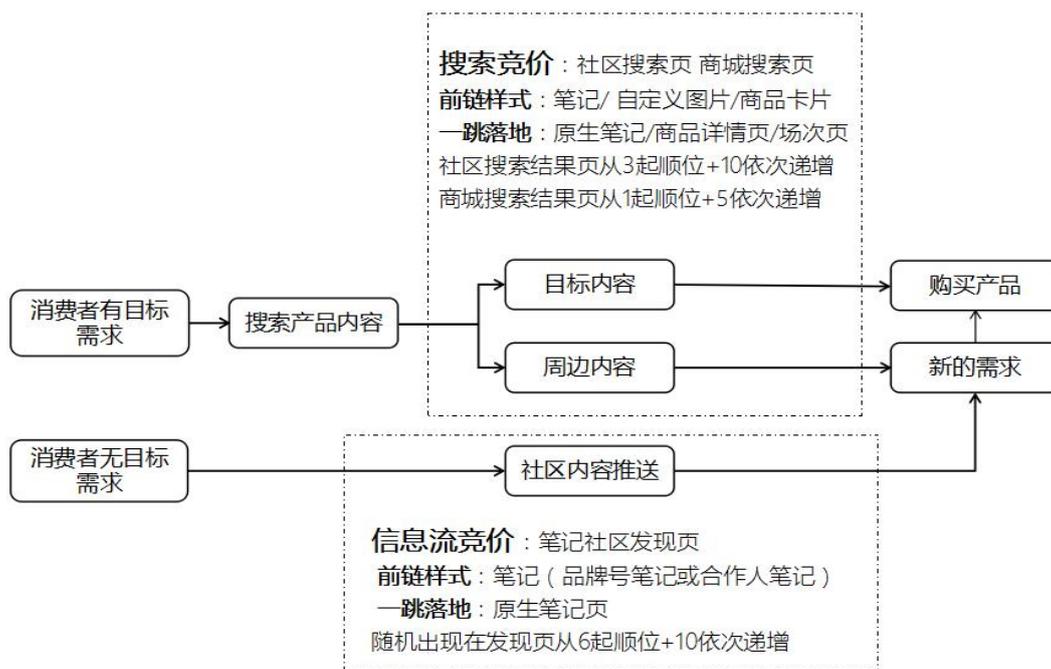


图4.12 小红书广告营销策略

而京东国际和洋码头的盈利点就较为传统，只有物流和电商平台两个盈利点。电商方面，主要是第三方商家的入驻佣金及自营商品差价，而平台的会员费也成为三个平台共同的赢利点，可见，打造高端跨境消费服务成为了目前各大平台的共同选择。物流方面，洋码头和京东国际都深耕跨境物流仓储建设，这使得物流也成为了平台的盈利点。由于两个平台更注重社区内容的垂直型，并没有打造社区氛围，所以少了社区盈利点。而在线下环节，两个平台也都是在 2020 年的 7 月和 8 月才宣布要布局线下体验店，所以也少了线下的盈利点。

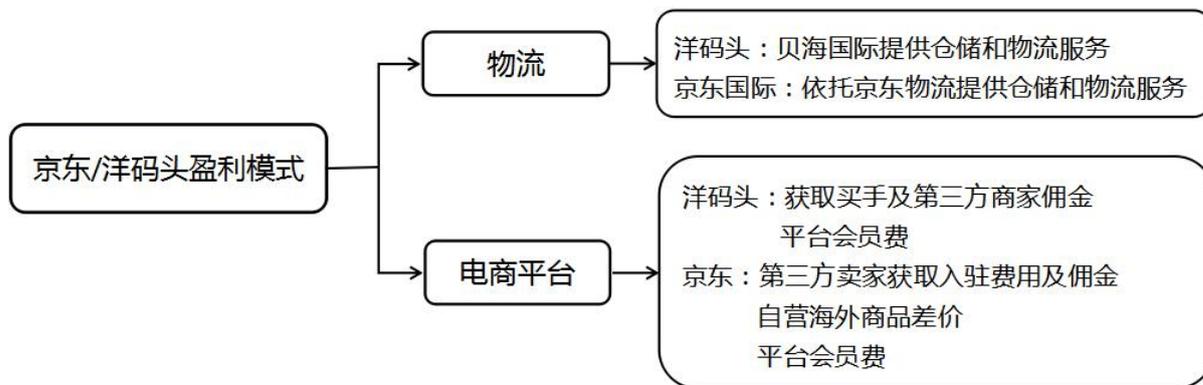


图4.13 京东国际与洋码头盈利模式

4.3.5 平台退货退款流程比较分析

商品的退货问题一直是用户关注的重要问题，也是消费者对平台服务水平考量的关键因素，尤其是海外商品，由于运输距离较远退换货较为困难。所以跨境电商平台的售后服务就更为关键，通过对比发现，三家跨境进口电商平台的退货退款流程也不相同。

由于洋码头主要为买手 C2C 模式，所以平台内支持 7 天无理由退货的商品较少。在退货流程中，平台主要担任监管者的角色。用户和卖方联系，商定退货退款事宜。当出现买卖双方意见不统一时，洋码头平台介入。为此洋码头推出平台鉴别服务，平台配备了资深鉴定师并携手三方鉴定机构，当买卖双方针对商品品质产生分歧时，可以给予商品最权威的品质鉴定，维护双方利益。同时，洋码头还建立了假一赔三惩罚措施，提高了平台售后的保障程度。

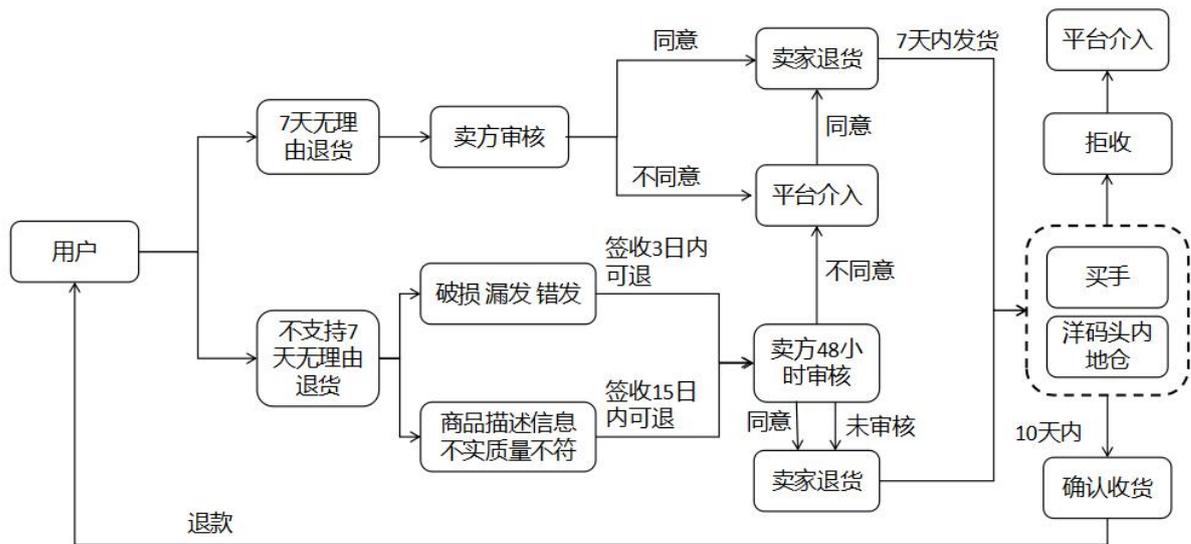


图4.14 洋码头退货退款流程

相比洋码头，京东国际在整体售后流程中增加了参与者的角色，对于自营商品，平台选择京东自营物流直接上门服务。在第三方商品的退货流程中担任监督管理者的角色。京东国际售后服务的主要优势在于平台依托集团庞大的物流体系，提高了平台退货整体的服务效率。用户可以及早收到退款，平台也可以对未破损商品进行二次上架销售。

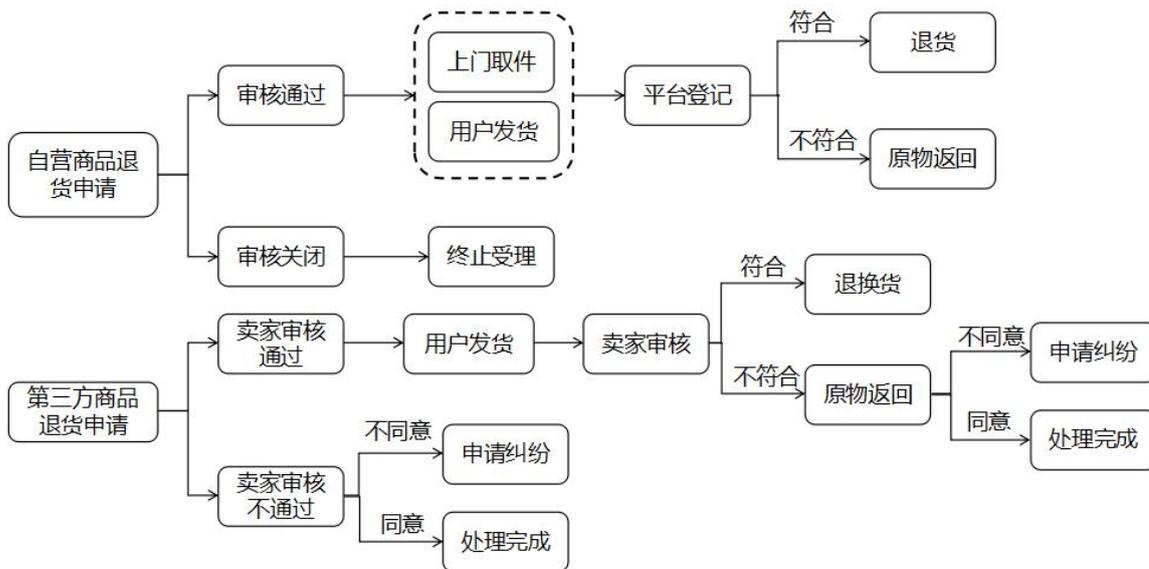


图4.15 京东国际退货退款流程

小红书平台的售后服务主要是简化了平台和商家的审核模式，如果商品支持七天无理由退货且为个人原因退货，那么商品可无需经过平台和商家的审核直接退货。并且将非个人原因的退货有效期延长至收货以后 30 天内，为消费者合同更长的商品质量保证期限。平台针对审核时间规定国内商品贸易为 72 小时内，跨境商品贸易为 96 小时内，若商家在规定时间内为审核则平台直接自动通过，提高了平台售后的服务效率。

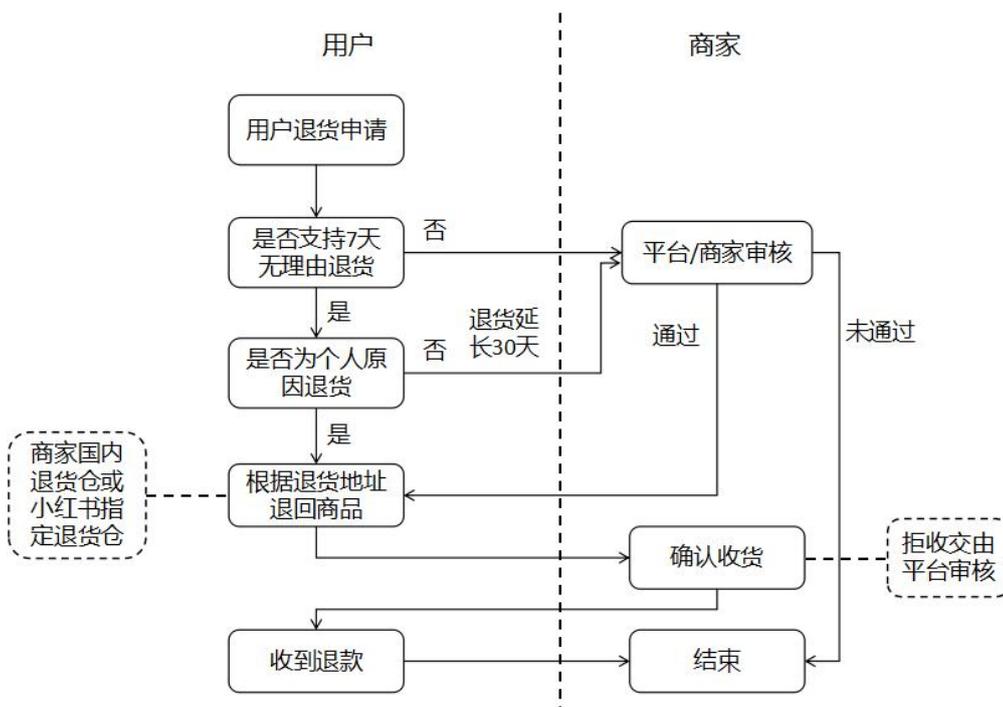


图4.16 小红书退货退款流程

4.3.6 用户使用体验比较分析

本文根据消费者行为分析 AISAS 模型，从引起关注（Attention）、产生兴趣（Interest）、主动搜索（Search）、采取行动（Action）、进行分享（Share）五个维度对三个平台的用户使用体验进行了线上问卷调研。调查问卷共设计两个部分，问卷详细内容见附录，第一部分是用户基础信息部分，第二部分是基于 AISAS 模型对用户的平台使用体验进行测度，每个维度设计一个问题，用户依据使用体验对三个平台分别给出 1 到 5 分的分值，最后根据用户平均分横向对三个平台的用户使用体验。AISAS 模型贴合当前 UGC 社区跨境电商平台的营销模式，通过社区吸引用户，然后电商模块进行平台流量变现，交易成功后还要激励用户进行分享，从而提高社区内容的质量及丰富度，形成闭环的营销模式。

2020 年 6 月 10 日至 11 月 14 日笔者进行了线上调研，通过问卷星进行线上发放问卷。期间共收到 463 份问卷，最终筛选保留有效问卷 320 份，其中女性用户 210 人，占总调研人数的 65.63%，24 岁以下用户 250 人，占总调研人数的 78.13%。所在地区为一线城市用户占 21.88%，二三线城市占 43.75%。

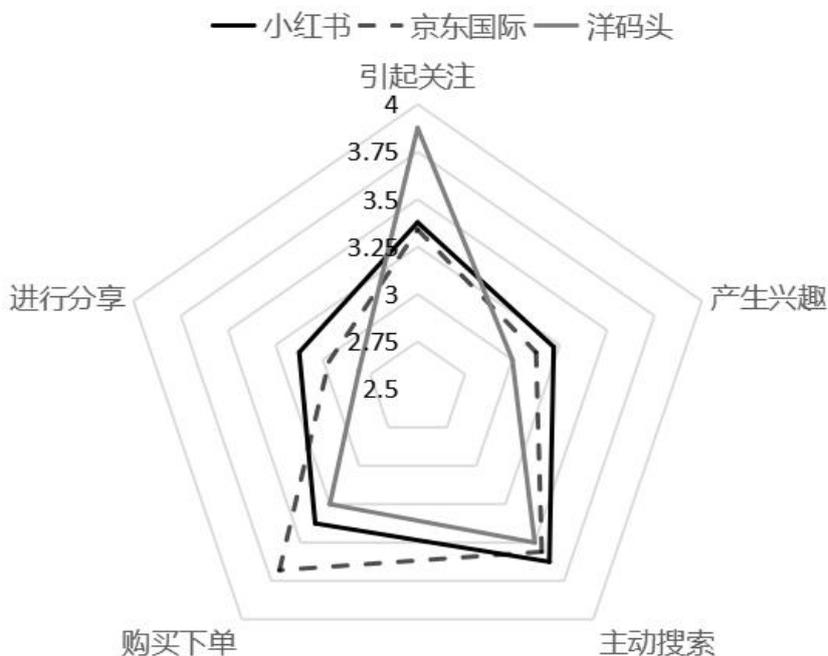


图4.17 平台用户使用体验评分

数据来源：依据笔者访谈调查数据整体所得

根据图 4.17 中的数据我们可以看到，洋码头在引起用户关注处得分最高，

远高于小红书和京东国际,但是其他分数均为最低。在洋码头的体验评分中可见,洋码头拥有完善的平台直播体系,并设有专门的海淘直播模块,直播多为海外买手的场景沉浸式直播,较能引起平台用户的关注度。

京东国际在三个平台中购买下单环节得分最高,这主要因为京东国际入驻品牌更为丰富,让当前消费者的多样化需求得到更充分的满足。小红书的整体评分最为稳定,在兴趣和分享环节得分最高,原因是小红书的社区生态建设具有一定优势,社区内容丰富并且社区分享模块功能更为完善。其余两个平台社区的内容更具有垂直性,主要围绕商品展开而不涉及其它方面的内容。

总之,平台如果想最大限度地提高用户使用体验,就必须增加五个维度的整体实力,单独增加一个维度很难提升用户的整体使用体验。单纯的增加兴趣环节的平台建设,而没有与之匹配的供应链支撑,或单纯的增加平台供应链的体量而没有较好的平台吸引力,都不利于平台的长久发展。

4.4 小结

通过小红书与京东国际和洋码头的同质性异质性分析,发现小红书 UGC 社区的内容建设最为完善,内容涉及人们衣食住行的各个方面,这也使得小红书成为月活跃用户最多的跨境电商平台。同时,小红书拥有更的赢利点如社区广告、线上电商以及 Red home 线下体验店等,丰富的盈利模式提高了提高了平台盈利的稳定性。

但是内容的丰富虽然增加了用户的使用黏性,却也使得种草笔记占比下降,降级了平台流量变现率。并且在直播经济飞速发展的今天,小红书还没有建立完善的直播体系,很难在各大电商平台的竞争中提高自身的吸引力。

小红书平台的商品种类也是小红书的一个劣势,洋码头的买手模式增加了平台商品的独特性,京东国际依托于资本支撑丰富了平台商品的种类,而小红书介于两者之间,平台商品种类的广度和深度上并无优势。在供应链方面,小红书虽然布局了海外仓和保税仓的仓储战略,但是国内配送让需要第三方平台,相比于京东国际也处于弱势。

5 以“小红书”为代表的 UGC 电商模式的发展瓶颈

5.1 环境瓶颈

5.1.1 市场容量上升的同时竞争日益加剧

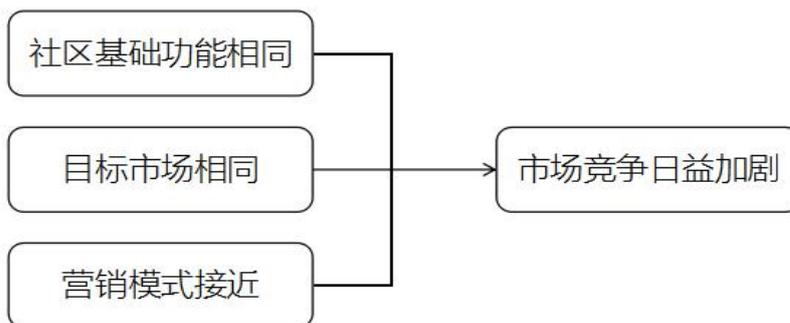


图5.1 市场竞争加剧影响因素

通过三个平台的同质性分析可以发现，三者有近似的营销模式，并且目标用户群体相同，这就意味着有更多的平台开始拆分小红书的用户群体，小红的可替代性平台越来越多。用户原创社区成为了更多平台的引流新用户和留存老用户的端口，图 5.1 反映的是淘宝网、京东网、聚美网 UGC 社区功能拓展的不同模式。聚美优品就增了 UGC 短视频及社区笔记功能，淘宝也根据自身已有的流量优势建立了微淘社区及好物研究所，增加了消费者在种草社区上的选择性。作为最早建立 UGC 社区的电商平台，小红书社区模式的独特性在逐渐丧失，一方面增加了平台流量获取的难度，另一方面也加速了用户流失的可能性，使得市场竞争加剧。

不仅如此，其他类型的平台也看到了电商所带来的盈利效果，纷纷开始增加了自身的电商属性。如内容平台抖音就建立了抖音橱窗，依靠自身近 6 亿 DAU（每日活跃用户）的庞大流量基础，以及丰富的达人资源，开启了自己社区内容带货的盈利模式。其中也不乏很多海外博主进行海外产品的带货，在庞大的流量优势面前获得了十分可观的销售额度。而作为一款美颜相机的美图 APP 也依据自身对爱美女性用户群体建精准的吸引力，建立了自营电商美图美妆。所以，小红书所面临的不只是同处在电商赛道的平台，还要面临其它赛道平台的跨行业跨领域竞争。

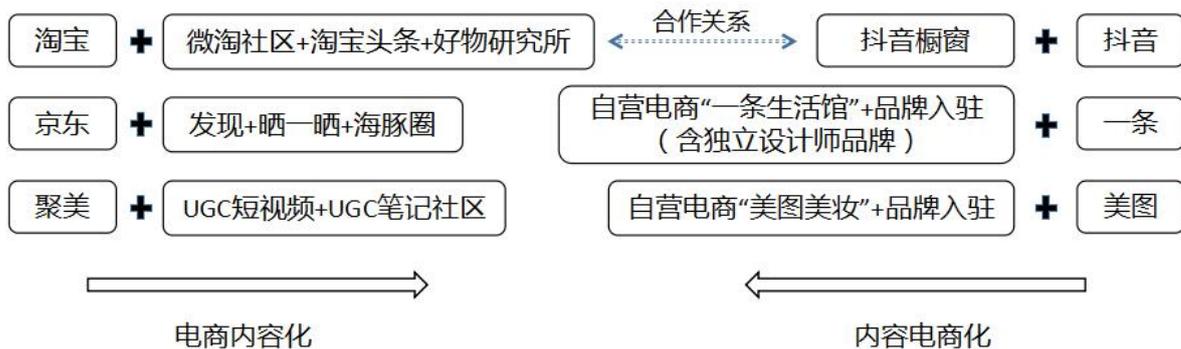


图5.2 电商与UGC社区功能的相互融合

5.1.2 消费者购物偏好的易变性

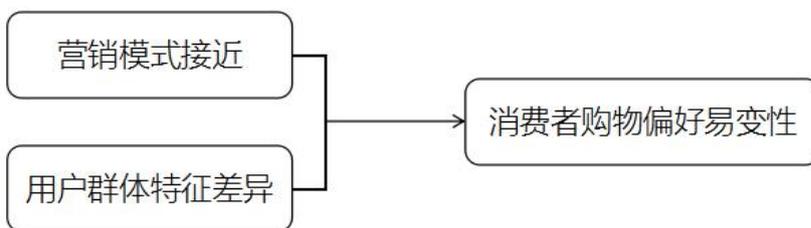


图5.3 消费者偏好易变性影响因素

在异质性分析中，小红书用户群体平均年龄最低且女性用户比例最多，这类用户群体的媒体性敏感度很高，极易收到媒体影响而产生购物欲望，甚至影响个人的购买偏好，如特定明星代言产品、某品牌打造爆款产品等都会吸引消费者进行购买。例如电视剧《庆余年》热播期间，许多平台邀请参演明星入驻平台，并将明星入驻带货信息通过各个信息流渠道投放出去，就吸引了极大的流量关注度。随着各个平台商品种类日趋完善，消费者更易受到商品和价格以外的因素影响，从而做出更换平台的行为。

同时各大平台当前的营销模式近似，如节日满减促销、秒杀闪购、分享拼购等活动每个平台都会开展，小红书没有自己独有的营销模式来提高用户黏性，消费者会根据自身购物偏好地改变跳转于各个平台，导致消费群体的不稳定性增加。

5.1.3 新型电商模式所导致的消费市场分流

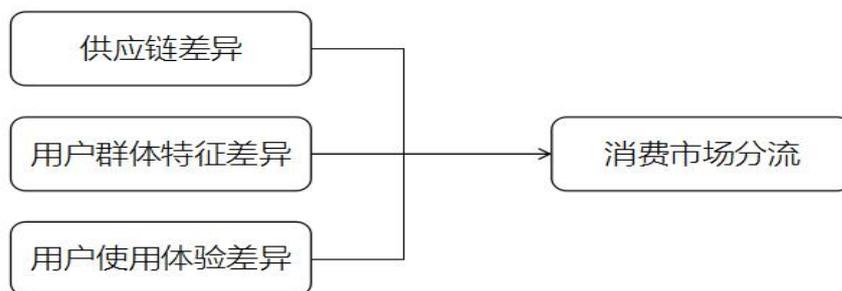


图5.4 消费市场分流影响因素

小红书用户群体最为年轻化，年轻的用户群体具有较高的个性需求，如联名球鞋、国外潮牌、个性联名手办等都是用户新的追求方向。通过小红书供应链的对比发现，虽然小红书开放了第三方平台，但是经营重点仍以自营商品为主，导致平台商品种类较少。并且对一些新兴的商品没有良好的敏感度，不能及时的响应市场需求，对特定商品进行采购及上架。在用户使用体验中的评分较低，可见小红书平台商品种类难以满足消费者的个性需求。

当前，许多跨境商品的专属平台建立，这些平台会有各自独特的商品种类，来满足相应“圈内”的消费群体需求。如“得物”平台主要以年轻人喜爱的球鞋为主导，满足“鞋圈”消费者的需求，“TheParks”平台主要销售国外品牌联名的潮服及手包，满足“潮牌圈”消费者的需求。这类平台虽然售卖的产品种类较为单一，但是会在短时间内达到很高的销售额，精准的吸取市场上的用户流量。这就造成了“小红书”目标市场竞争加剧的同时还在不断被各个小平台分流。

5.1.4 国内监管体制的不完善

通过对比三个平台的供应链系统，发现不同平台都有各自的自营保税仓，商品入仓前要进行海关备案，同时平台还有海外直邮和拼邮包裹，也要经过海关的备案及其它监管部门的检察。多样化的入境方式为我国监管体制带来了更大的压力，海外商品的入境都会有商品的检验检疫环节，但 iiMedia Research（艾媒咨询）在 2019 年 12 月调查的数据显示我国有四成的海淘用户买到过假货，可见假货仍然较多，其中假货集中于洗护、彩妆和营养保健品。这类商品造假成本较

低，容易成为不法商贩的造假目标。可见我国当前的监管体系仍存在漏洞，面对入境货物数量及种类的增多，要进一步优化跨境电商进口监管模式，促进多部门的系统合作，建立统一的信息化系统，提高商品的溯源能力。

5.2 运营方式瓶颈

5.2.1 传统 UGC 社区吸引力下降

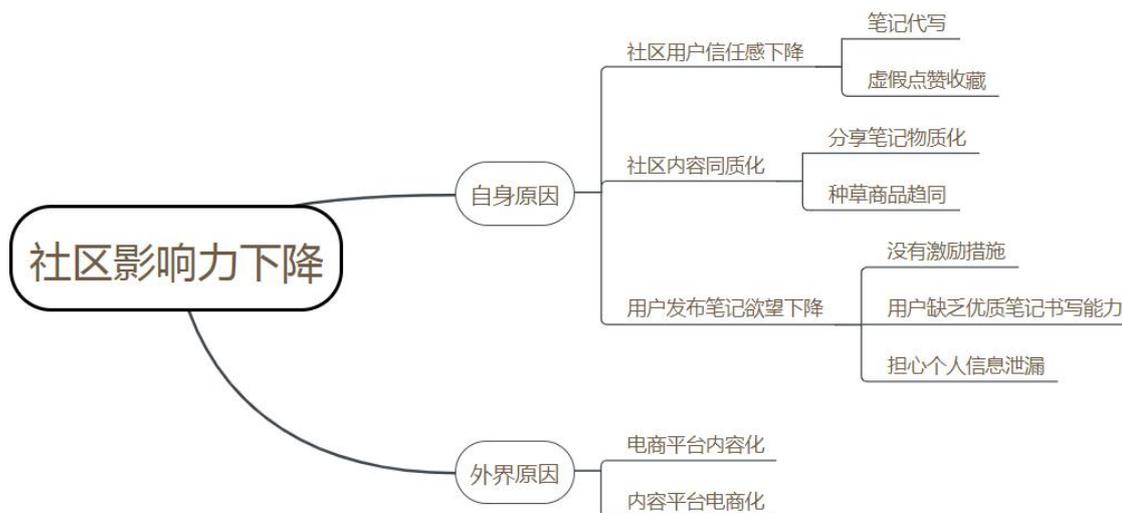


图5.6 社区影响力下降影响因素

通过平台运营的对比分析可以发现，小红书的社区建设重视度最高，也投入了大量资源建设平台的社区生态环境。但是，内容丰富度的提升也伴随着社区监管难度的提升，笔记的真实性、价值观的正确性以及内容的质量都难以保证。

近几年小红书社区的负面新闻不断，图 5.7 是小红书社区笔记负面新闻盘点，可以看出小红书的社区受到了各大媒体的点名批评，并被处罚下架 77 天。小红书的社区影响力也逐步减弱，减弱的原因可以分为外界和自身两个方面。

自身方面，笔记代写的现象日益严重，虚假点赞收藏的笔记数量也日益增多，逐步形成了有一定规模的产业链，笔记的可信度也在代写产业链不断完善的同时而降低。并且同质化内容较多，造成了用户在使用过程中产生审美疲劳。同时，内容传递的价值观也有所偏移，原本的好物种草笔记逐步发展为单纯炫富的笔记，而这种炫富笔记所占比例越来越多。而且平台针对用户发布笔记的激励措施

较少，用户也缺乏优质笔记的书写能力，这大大降低了用户笔记发布的数量。在2018年8月，行吟科技有限公司（小红书）被嘉定区监管局处罚，缘由就是小红书涉嫌未经授权情况下收集用户信息，许多用户也因顾虑到个人隐私信息的安全而不再发布社区笔记。

外界方面，各大短视频社交平台建立电商模块和许多传统跨境电商平台建立起自身的笔记社区，夺取了小红书大量的用户资源，也让小红书丧失了“社区+电商”原有的模式独特性的优势。所以在外界和自身的双重影响下，小红书的UGC社区正在逐步失去原有的影响力。

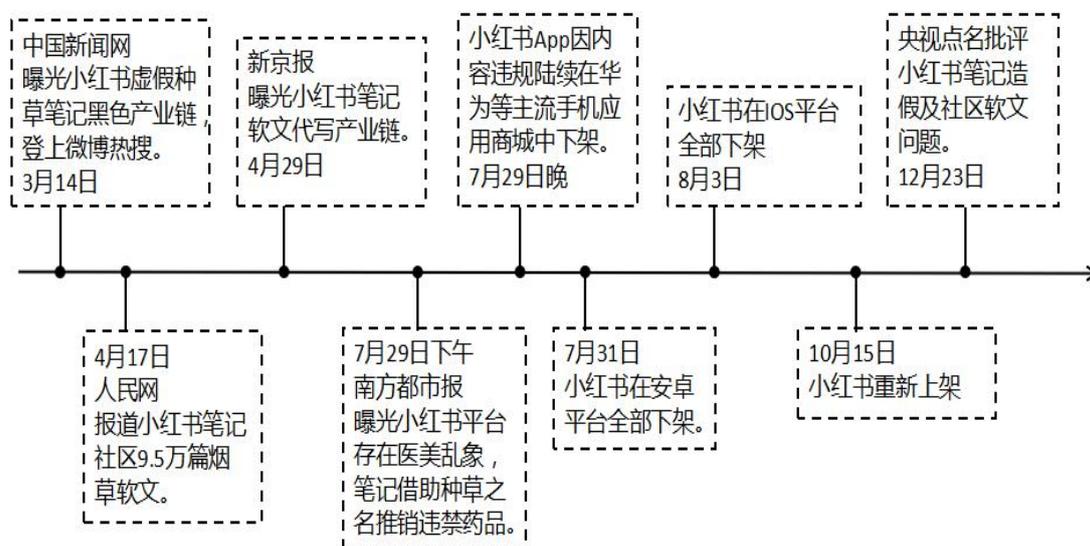


图5.7 2019年小红书社区笔记负面新闻盘点图

5.2.2 平台监管压力增加

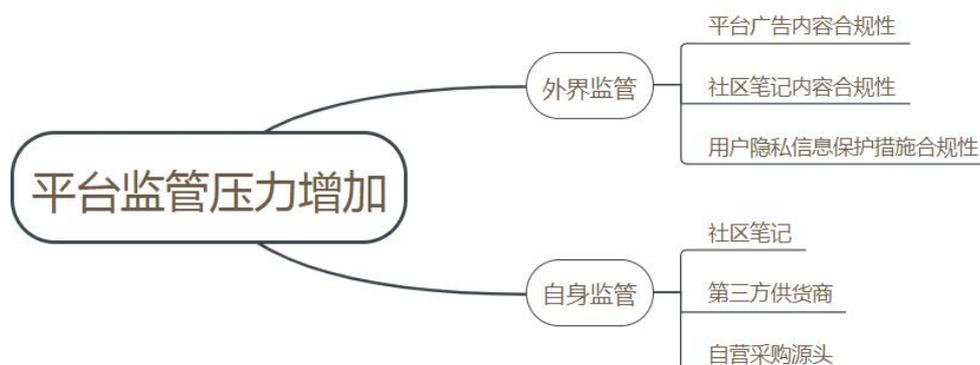


图5.8 平台监管压力影响因素

通过小红书 UGC 模块运营与商城商品供应链的对比分析可以发现，小红书的

社区模块内容最为丰富，电商模块还引入了第三方商家，这使得平台监管难度也随之上升。

外界监管方面，我国每年都会花费大量的监管资源来治理虚假广告。随着社区用户的增多，小红书也开通了平台的广告模块，许多品牌和机构也都开始在小红书上进行信息流广告投放以及 KOL（关键意见领袖）广告投放。一旦这些广告的内容被监管部门认定为违规内容，小红书就成为了违规信息的散播平台，导致平台声誉降低，连带着消费者对与商城商品的质量产生怀疑。从 2015 年起小红书被处罚的 17 次中有 11 次涉及了广告违法行为。与此同时，一些不良用户往往会未来吸取流量而发布带有违规内容的笔记，小红书之前就因社区笔记涉及烟草软文和虚假医美信息而被各大媒体点名，从而为平台带来了负面新闻。小红书当前拥有巨大的用户信息量，小红书也爆出有大面积的用户隐私泄露的问题出现。2019 年 7 月，工信部就责令行吟科技信息（小红书）进行整改，并在官方微信中支持吟科技信息在平台选项中，存在误导用户允许平台收取个人信息的行为，所以小红书需要规范用户信息的收集和监管的运营模式，来面对越来越大的外界监管压力。

自身监管方面，UGC 社区笔记种类和数量的上升无疑会提高平台的社区监管工作量，但当前小红书另一个监管压力点来源于平台直播功能的开发和运行，直播的即时互动性也要求着平台要进行实时监管。及时的筛选出虚假代写笔记，精确定位社区中的优质内容，把控社区价值观输出的正确性，都是小红书社区监管所要达到的新的目标。同时，第三方商家的入驻虽然提高了平台商品的种类，但是商品正品率成为了小红书必须要重视的一个问题，第三方商家商品的质量问题会波及整个平台的信誉度。小红书还要对第三方卖家的发货时间、售后等服务质量负责，保证用户的购买体验。当前，随着平台采购源头的确定，很多造假组织也从国内转移到了国外，联合国外的一些不法组织在采购源头建立起造假产业链，所以平台在商品的采购环节也面临着更大的监管压力。

5.2.3 供应链稳定性差

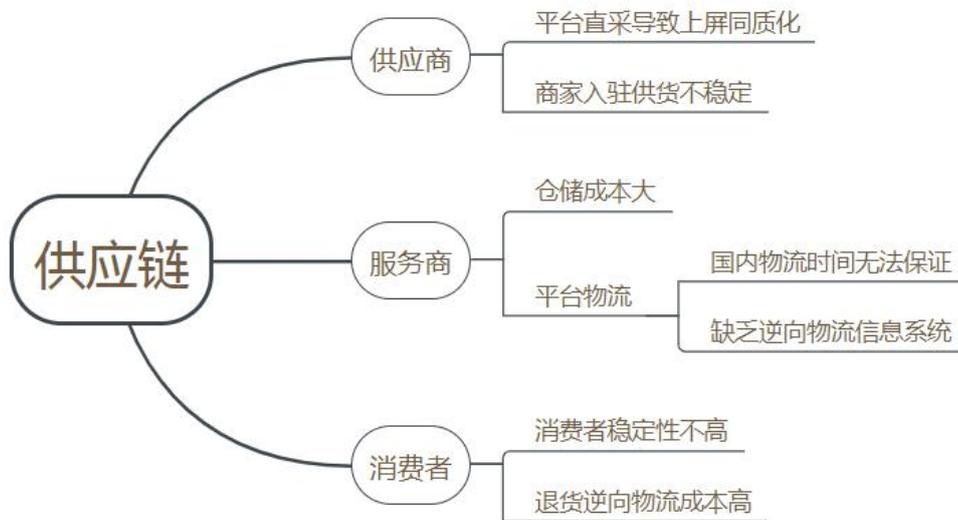


图5.9 平台供应链影响因素

通过平台供应链和退货退款流程异质性的对比，可以看出小红书的供应链环节较为薄弱。既达不到京东国际完善的物流体系，也达不到洋码头在小众品牌及型号上的市场精度。所以，小红书在商品的供应链上存在几个层面的问题。

供应商层面，小红书自营平台所采购的商品同质化严重。以口红为例，小红书平台上架的口红品牌及色号没有独特性，同一款色号也可以在其他平台找到，使得很多消费者被其它平台分流。而一些在社区中被种草的小众口红色号，平台并没有进行采购和备货，使得很多平台用户产生跨平台购买的行为。而第三方入驻商家由于缺少平台后端的数据支持，在供货商很难保证满足平台需求。这种供货的不稳定往往产生消费的连带现象，笔者在小红书社区中发现很多种草笔记中所涉及的洗护组合都是多品牌搭配而成，用户往往会根据笔记提示购买套装组合，但是却发生了其中一款商品在小红书商城中无货的情况，用户往往会遵从于购买行为的消费便利性，而选择整体更换平台购买，造成了平台社区流量的浪费。

服务商层面，小红书建立了 17 个海外仓和 8 个国内仓，虽然这些仓储资源为平台提高了物流服务水平，但是也提高了平台基础服务的建设成本，占据了一定的平台现金流。京东国际依托京东集团的物流系统可以大大降低仓储成本，结合京东集团的国内电商，可以最大限度地优化仓储资源。洋码头旗下的贝海国际

是一个成熟的跨境物流公司，它不依托于跨境电商平台生存，自身就已经盈利。所以贝海国际对洋码头来说是一个赢利点而不是成本消耗点。但是小红书的仓储依托于自身的跨境电商平台建立，主要任务是提高平台物流服务水平。所以小红书需要调整运营模式来优化平台仓储资源的利用率，降低成本压力。同时，小红书在国内没有建立完善的物流体系，商品运送至国内后都是采取第三方物流运输的方式，无法保证国内物流的时间以及退货逆向物流的信息更新。

消费者层面，随着各大平台服务体系的完善，且在营销模式上趋同，所以消费者很容易因价格而更换平台购买，消费者群体的稳定性不高。而跨境商品退换货的逆向物流也为平台带来了较大的成本压力，消费者在退换货的逆向物流环节，运输时间及价格完全由第三方物流把控，造成了较高的逆向物流成本。

5.2.4 流量变现效率降低

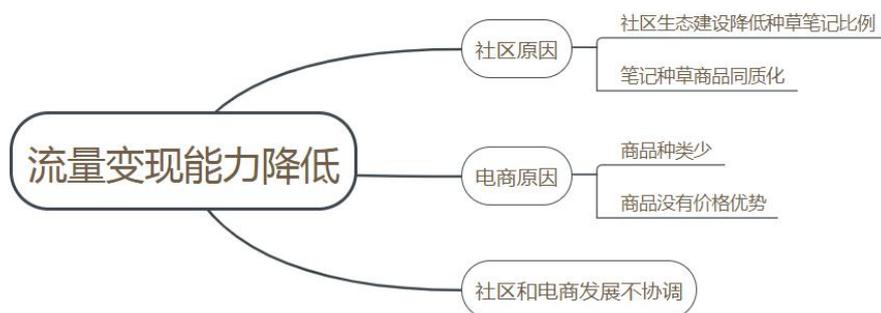


图5.10 平台流量变现率降低影响因素

通过社区运营及供应链的异质性对比发现小红书的社区和电商模块发展并不协调，在用户使用体验的调查评分中，用户发生购买行为这一环节小红的评分并不高。所以，流量变现率低成为制约小红书发展的又一因素。

社区层面，随着小红书社区生态的建立，社区笔记融入大量的娱乐性内容，虽然提高了用户黏性，但是降低了种草笔记的出现频率。并且人们发布笔记往往是想得到其它用户的点赞和反馈，当娱乐笔记比种草笔记会获得更多关注的时候，人们也会更倾向于发布娱乐笔记，从而造成娱乐笔记的比例持续升高。这就会大大降低用户的购买意识，把小红书当成一个信息获取平台而淡化了平台的购物功能，最终形成在小红书种草然后到其它平台购买的习惯。同时，社区中笔记

种草的商品趋同，多篇笔记种草同一商品，而这一商品在小红书商城中优惠力度较其它平台没有足够吸引力，就会造成社区流量的流失，从而降低平台流量变现的能力。

电商层面，即使社区的引流能力在减弱，但是电商模块的发展仍远落后于社区模块的发展。一方面，很多笔记中种草的好物无法在电商模块找到购买链接，例如广大女性用户关注的一些口红色号及粉底型号，在笔记中种草后却在平台内找不到购买链接，就会降低流量的变现率。另一方面，许多有购买途径的商品也没有一定的价格优势及库存优势，因此用户往往会对比价格及其它因素后进行跨平台购买，造成社区流量的流失。

总之，由于小红书“社区”和“电商”两部分发展的不协调，使得很多的用户选择在社区种草，然后到其他电商平台购买，这使得小红书投入了大量资源进行社区建设，却为其它跨境电商平台提供了引流渠道。

5.2.5 模式创新能力不足

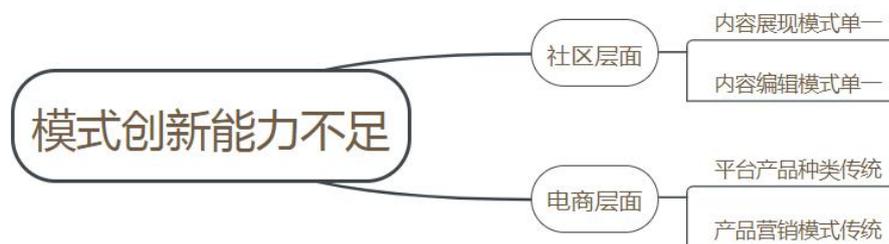


图5.11 平台创新能力影响因素

通过小红书用户群体的对比分析发现，小红书用户平均年龄最低且女性用户最多。这类人群较容易受到新鲜事物的吸引，例如短视频平台以及直播平台的兴起，都极大地吸引了这类人群的注意力。在用户使用体验异质性的问卷评分中，小红书在平台吸引力环节得分并不高，可见小红书的模式创新能力不足。

社区层面，用户不但对获取信息质量的要求不断提升，对于信息的获取效率也不断有了更高的要求。从长篇文字到形象易懂的图文，再到带有配音的短视频，人们逐渐喜欢更高效和便携的信息获取途径，所以当前直播成为了人们更为欢迎的一种带货模式。当前直播带货达人如李佳琦，不仅每次直播的带货数量相当庞大，在疫情期间还同央视连线直播带货武汉产品，给平台带来了良好的正面形象。

而小红书直播模块的建设仍处于起步阶段，相比其它有完善直播体系的平台，流量的占有率和竞争力度都不足。

电商层面，母婴及美妆作为传统的跨境热销商品，虽然仍占据一定的市场体量，但是随着新一代消费者消费偏好的变化，很多消费者已经开始转向其它领域。如当前受到年轻人追捧的球鞋文化、潮服文化等，在小红书的电商平台都没有涉及。并且，新生儿出生率在我国不断减少，母婴产品未来会趋于饱和，甚至国内整体市场规模会下降。美妆产品的国货也越来越获得消费者的认可，不断地提高着市场的占有量。面对这些情况，小红书商品中商品占比没有进行适当调整。

平台整体层面，小红书依旧固守着“社区+电商”模式，并没有做新的尝试。苏宁国际在 2019 年 8 月联合了同程旅游，共同打造了纯购物旅行团活动，这也是全球首个定制无景点纯购物行程的旅行团；天猫国际同年也与直播带货明星李佳琦合作开启了第一家美妆达人店，开启明星和平台新的合作模式；奥买家与爱奇艺进行潮流文化合作建立 FOURTRY 潮流集合店等都是平台模式的创新，小红书需要进一步提高自身的模式创新能力。

6 UGC社区跨境电商运营模式优化建议

6.1 平台社区模块运营优化

针对小红书社区影响力下降、内容监管压力上升的运营方式瓶颈，小红书需要优化当前社区模块的运营模式，提高模块的吸引力，提升单次顾客的留存时间和使用频率。如图 6.1 所示，小红书首先需要优化社区监管运营模式，去除违规内容。其次优化推送体系，降低劣质内容的流量，增加优质内容的推广。最后优化创作者成长体系，提高社区内优质内容的占比。在增加社区整体内容质量的同时，可以保证高质量的内容精准推送到用户端。高质量的内容和精准推送不光可以提高社区模块的影响力，还可以降低内容监管的压力，提高平台整体的市场吸引力，增加平台的用户黏性。

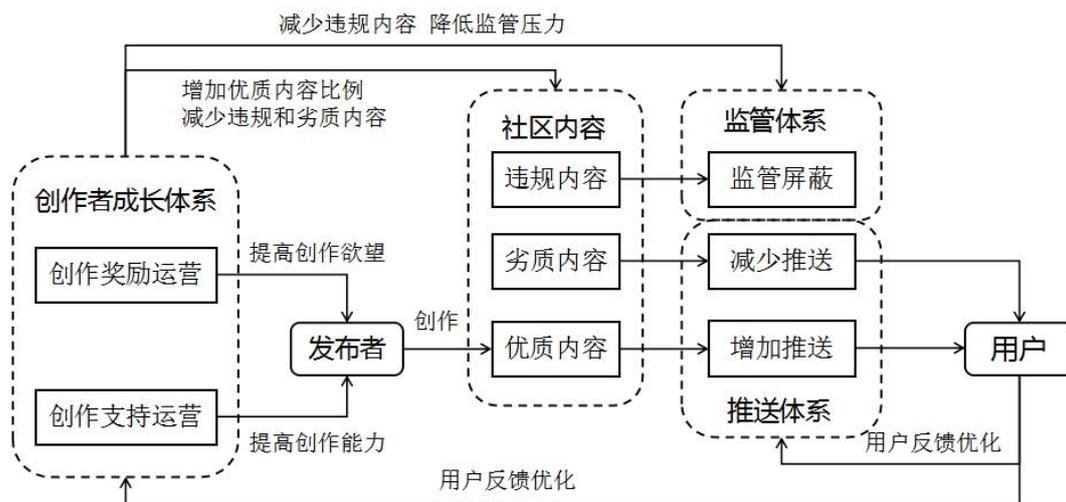


图6.1 平台社区模块运营体系

6.1.1 加强平台内容监管力度及优化监管运营模式

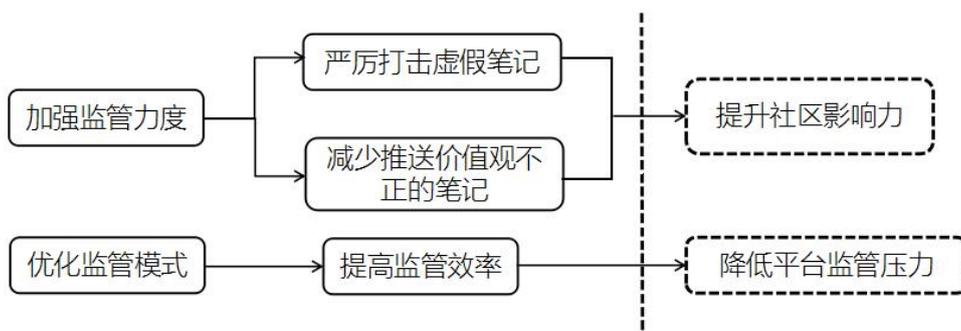


图6.2 平台加强内容监管力度及优化监管运营模式

小红书平台应提高自身的社会责任意识,增加对平台内部监管运营部门的建设投入。对于平台内涉及违规违法的内容进行及时清除,并对相应的发布者给予处罚,平台可以根据违规内容生命周期的不同阶段制定不同的运营策略。监管力度的加强和监管模式的优化将有效提高小红书的社区内容质量及监管压力,从而提高社区的影响力。

在违规内容产生前阶段,小红书可以建立舆情监测系统,针对网络中出现频率较高、反响较大的负面信息,筛选出可能产生不良内容的标签或关键词,并对此类词条增加监测的力度。这种提前制定预警词条的做法,可以让小红书第一时间锁定违规信息,对违规词条及时删除,大大降低平台不良内容的产生及影响。

在违规内容已产生阶段,小红书在提高监管力度的同时还应优化自身现有的监管模式,提高平台有限监管资源的利用效率。平台可以将社区中的笔记进行标签化处理,提取笔记中的关键词,并根据相同的标签或关键词将笔记分类。针对笔记内容违规较为集中的标签或关键词进行集中监管和清理,提高平台监管资源的利用效率。同时依托平台大数据算法,对短时间内重复出现的关键词进行审核,如果存在代写现象就及时清理,如果是内容同质化就减少同类笔记的推送力度。即提高了社区笔记的真实性,也防止了推送内容过于单一引起用户同类内容浏览疲劳。

在违规信息已造成不良影响阶段,小红书应增加社区内容监管部门与社区活动策略运营部门的联动性,针对违规内容已造成的负面影响,积极沟通问题根源及解决方向,策划出可降低负面影响的相关活动。例如平台中存关于医美乱象的笔记,笔记借助种草之名推销违禁药品。那么平台就可以建立医美相关的热门话题,并邀请正规专家入驻小红书,针对违规笔记中提到的症状给出正确的治疗意见和参考药品,采用正面的活动来降低负面的影响。

6.1.2 社区内容推送体系优化

小红书不仅要违规内容进行治理,还要优化平台内容推送体系的运营,降低劣质内容的推送,从而增加用户界面优质内容的比例。优质内容比例的提高一方面可以增加用户留存时间,另一方面也将提高平台的流量变现率。阿里文娱的高级算法专家天师曾在其发表的《信息流推荐的用户增长机制》一文中提出过对

优质和劣质推送系统的界定，如下图所示。

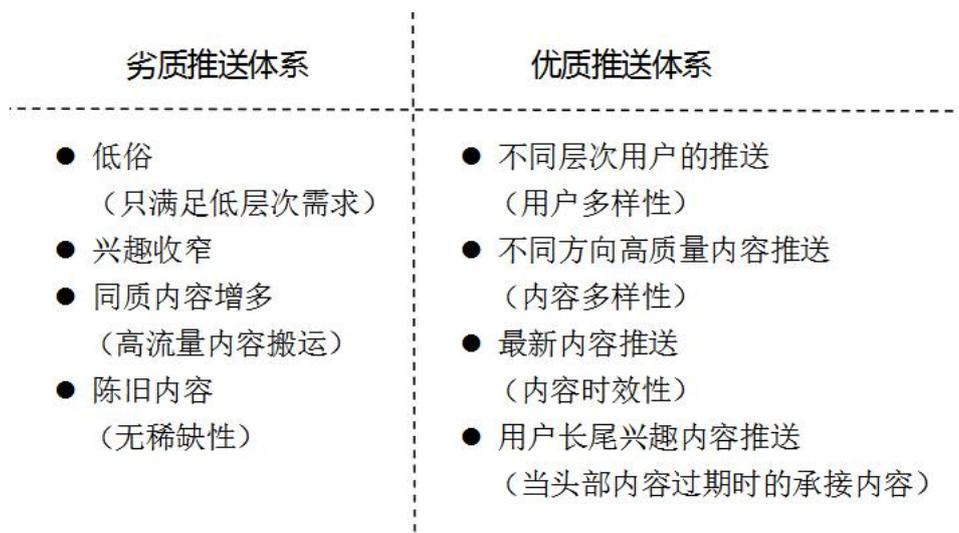


图6.3 优质与劣质推送体系对比图

劣质地推送系统往往会有下面四个特点。第一，推送的内容含有低俗成分，系统只会推送高点击量的内容而不会分辨内容的质量，就会造成一些低俗信息的传播。例如小红书之前的炫富笔记较多，出现了社区价值观偏移的问题，对整个平台造成了负面影响。第二，会让用户兴趣收窄，系统只会推送较为热门话题的内容，对于较为新且没有流量的话题就不会进行推送，导致用户兴趣收窄。第三，推送同质内容较多，短时间内某类文案或视频的爆红会受到大量账号的效仿，这种高流量同质内容搬运的笔记也会被识别变为优质笔记而推送。第四，推送内容陈旧，当前互联网信息的更新速度在不断加快，劣质地推送系统往往会推送一些优质但是对用户来说内容陈旧的笔记，导致用户体验的降低。

所以，小红书应建立多维度测算的优质推送体系。首先要对用户进行分层处理，做到更精准的内容推荐。例如针对不同的年龄层，年轻用户就增加时尚美妆类笔记的推送比例，而年龄较大的用户就增加养生运动类笔记的推送比例。要保证笔记内容和用户画像的贴合度，留住用户的不是热门内容，而是用户最需要的内容。其次，也要适当推荐用户偏好外的内容，提高推送笔记内容的多样性，扩充用户的兴趣范围，防止推送内容过于单一而造成用户的使用疲劳。再其次，要增加推送内容的时效性。系统可以对最新的热点事件建立词条，然后识别词条相关的最新笔记，从中依据短时间内笔记流量的波动来识别优质笔记进行推送，提高用户所接收推送内容的时效性。最后，要融入用户兴趣的长尾理论，当头部信

息已经对用户降低吸引力时，提前测算好承接内容进行推送，或是纵向对用户兴趣进行延伸探索，或者横向对用户兴趣进行外延，进而延长用户对平台的使用周期。

除此之外，小红书社区中的推送内容还要贴合平台的海外特性，小红书不同于抖音、快手等纯内容性平台，它的社区要为商城进行引流，同时还要增加关于海外内容笔记的推送力度，增加用户购买海外产品的潜意识。

6.1.3 社区创作者成长体系优化

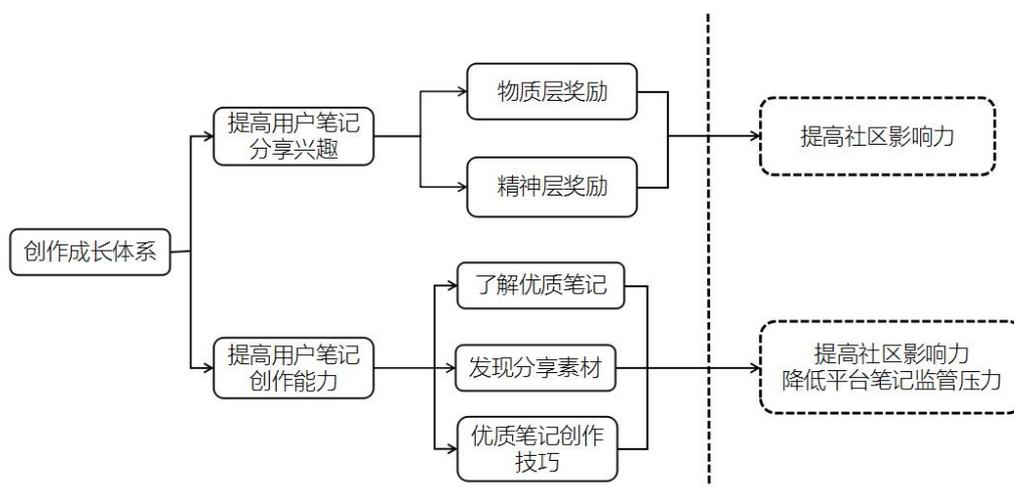


图6.4 社区创作者成长体系

小红书不仅要在社区和电商模块建立商业闭环，提高平台内的购买转化率，还要在社区模块内部建立用户浏览和分享的有效闭环，提高平台内普通用户向内容创作者身份的转换。小红书应优化社区的创作者成长体系，一方面要激发创作者的创作欲望，另一方面要激发创作者的创作潜力，培养创作的思路，只有从这两方面共同入手，才能真正有效地促进社区创作者的成长，提高创作者的内容产出率与产出质量。

在激发用户创作欲望方面，平台应建立“里程碑”式的奖励机制促进用户在社区内分享优质笔记。依据用户分享笔记的数量、点赞量和收藏量给予用户不同等级的奖励，如用户等级标志的精神层面奖励和商品优惠券的物质层奖励。这样的运营方式可以降低运营的难度和工作量，提高小红书创作者的活跃度和留存率。虽然小红书目前已经根据用户笔记的发布数量、点赞量以及收藏量建立了创作等级，但是考察维度太少，也没有明确的等级权限的区分，很容易让用户丧失

兴趣。可以增加例如以用户打卡地点量为考察标准的“打卡薯”标识，或者以发布美食类笔记数量为考察标准的“贪吃薯”标识，多维度的等级标签可以提高用户的创作欲望。此外，小红书中创作者的身份标识也不够明确，提供明显而又多样化的身份标识勋章也非常重要。用户创作奖励机制的运营优化，有助于培养用户“多浏览，勤分享”的平台使用习惯，提高平台内用户的参与度与社区笔记的真实性和丰富性。

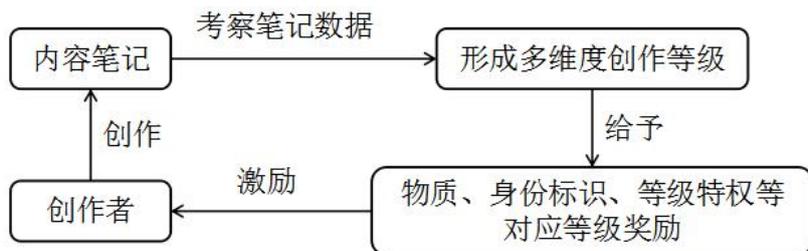


图6.5 社区创作者创作激励模式

在提高用户创作能力方面，平台要建立创作者成长体系，该体系要根据不同层次的创作者建立对应的成长体系，优化平台培养资源也提高了用户的学习效率。初级创作者层面，首先要让发布者了解什么是好的笔记，其次让用户学会如何去发现生活中的值得分享素材，最后落实到实际创作中，为创作者提供笔记内容排版、照片拍摄及短视频剪辑的教学；中级创作者层面，提供一定的笔记后台数据支持，让其明确自身的创作风格及优化创作技巧，找到个人创作内容的领域，从而促进中级创作者的个人发展；高级创作者层面，培养高级创作者的话题提取能力，让每个创作者在自身的领域都可以找到具有“爆点”的话题。提高发布者的影响力及话题属性，有助于发布者在该领域的深度发展。与此同时，平台还要设定不同时间区间进行作者数据的提取，一旦出现某个创作者流量发生了增长异动，在判定优质内容的前提下给予流量和推广支持。同时对于社区目前发展较为滞后的内容领域，更要提高流量支持，丰富社区内容元素。

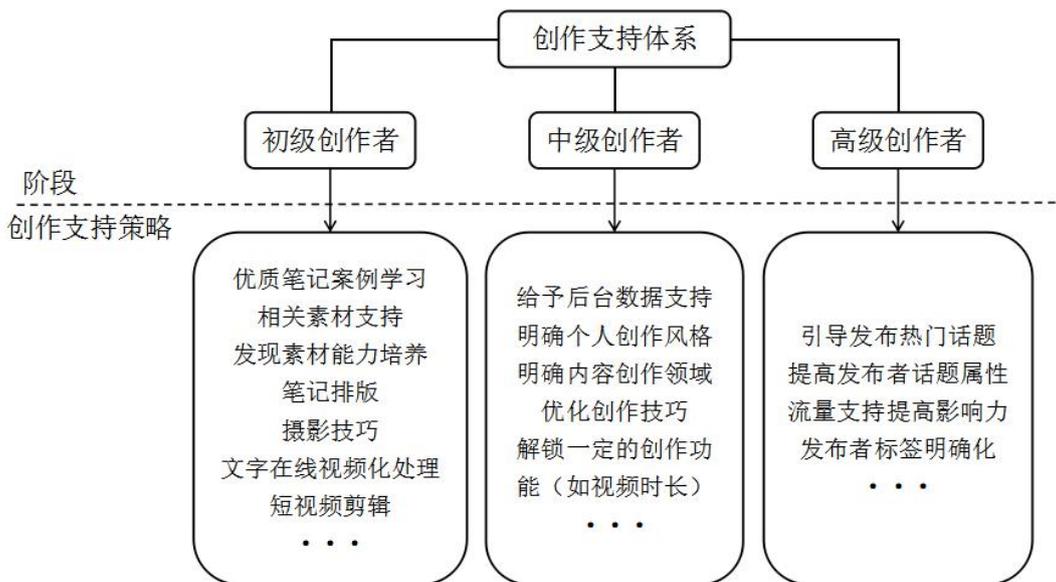


图6.6 社区创作者创作支持体系

总之，只有用户想要去创作并且懂得创作技巧的时候，才能真正的落实到行动中，成为小红书社区中优秀的创作者。该机制提高了小红书平台用户的黏性和社区优质笔记的数量，降低了笔记的同质化程度和平台的监管压力。

6.2 加强与品牌的多样化合作

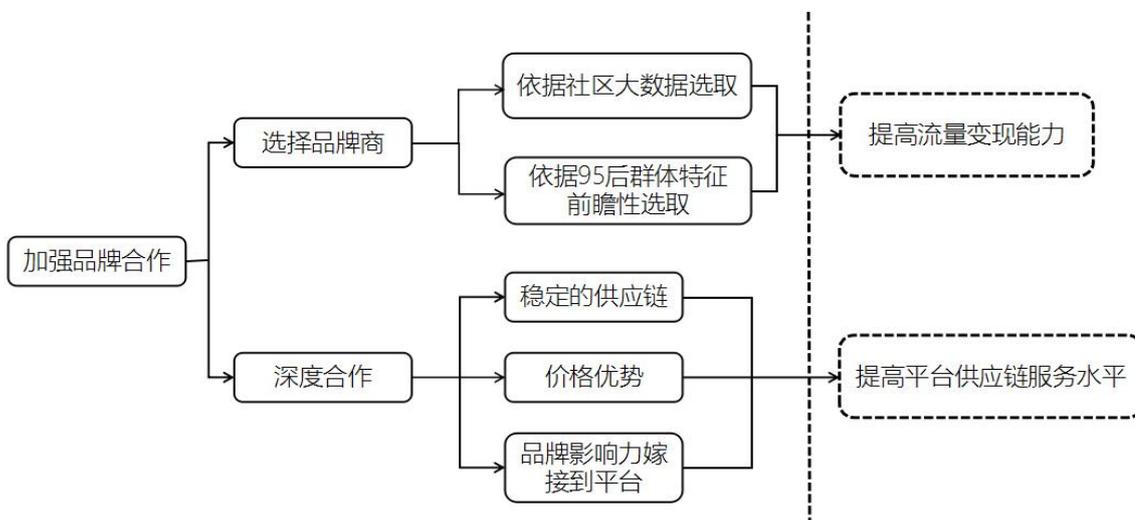


图6.7 平台加强与品牌合作模式图

在与品牌商的合作方面，针对平台入驻商品种类不全的弊端，小红书应该扩大和品牌商的合作力度，以提高平台电商模块的市场竞争力。在品牌商的选择方面，小红书应依靠自身的社区数据优势，选择出社区中受众度和好评度较高的品

牌，可以与品牌进行多款产品的广度合作或者单一款式的深度合作，在小红书平台上推出该品牌的专属礼盒，实现品牌和平台的合作共赢。并且，面对未来要成为平台消费主力的 95 后及 00 后群体，平台分析该群体的消费特性，如购买商品的考虑因素及各个因素的权重等。通过分析消费群体的购买偏好，购买价格区间等，及时对商城的产品及推送体系进行调整，提高商品特出和消费者购买偏好的重合度，以提高平台商品的受众程度。在品牌商的深度合作方面，平台应加强合作力度，建立战略性合作的伙伴关系，获得品牌的代理权或平台经营权。首先，保证平台在该品牌的销售上有一定的价格优势。其次，建立稳定的上游供应链，保证商品在平台上的库存量及补货速度。最后，平台可以将自身媒介资源与一些知名品牌进行对接。品牌提供货物及价格支持，平台提供流量推广支持。针对性的联合推广可以提高品牌商的资金回流，平台也可以依靠品牌影响力来提高自身的知名度，同时提高平台社区流量的变现率。

在目前各大平台竞争激烈的直播带货赛道，小红书上带货主播整体影响力较弱，头部达人矩阵没有成形，新人直播的培养上也没有完整的培养体系。小红书应该先从平台内部筛选或引入优质的带货达人，培养出达人的粉丝群体，让直播间具有稳定的用户流量。然后依照带货商品的特性，邀请风格相搭的明星做客带货直播间，例如明星具有品牌原产地国家的生活或留学经历等，这样会提高明星的带货效果。同时，小红书作为跨境进口电商平台，在明星引入方面也要注意海外特性。优先建立起平台的海外明星资源优势，有助于提高平台的流量吸引力。

6.3 提高平台仓储物流水平

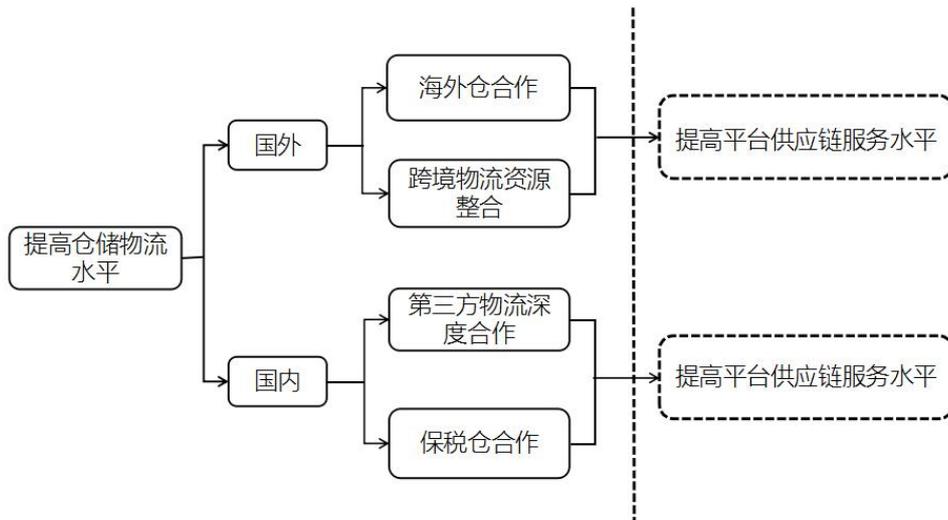


图6.8 平台提高仓储物流水平模式图

在国内，自建物流体系耗资巨大，一般平台无法承担。所以，小红书在自身拥有仓储资源的基础上，应对外和国内物流公司达成战略合作关系，实现双方平台信息对接与共享，提高物流信息的传递效率，增加保税仓和物流公司的商品交接效率，例如小红书可以和物流公司共享国际物流航班信息，对于一些货物可以直接在机场进行交接，无需运送至国内保税仓后再进行配货，一方面节约了仓储资源，另一方面提高了物流效率。同时，小红书还可以依托大数据计算出同一地区不同物流公司的平均配送时间，然后针对不同地区的订单选择最优的物流公司，不同的物流公司在国内的配送上可能存在各自的优势路线。并且，合作还可以延伸到商品的退换货环节，平台内优先联系合作物流企业上门取件，物流公司一旦确认符合换货标准，可直接通知仓库重新发货，同时需要更换的产品运回国内仓库，这样可节约一般的换货时间。小红书和物流公司在退货环节的深度合作，一方面可以增加平台退货的服务水平，另一方面可以减少消费者退货等待时间，及早收到退款。

在国外，海外仓的增加也就意味着平台可以拥有更多的商品种类。然而海外仓的建设成本较大，不同的国家对企业仓库的建设也有不同的规定，这就需要小红书投入大量资源建设仓储管理团队。所以小红书应提高海外仓资源的共享意识，可以开放自身仓储信息端口，同时链接其它平台的仓储资源开放端口，和其

他电商或物流企业进行仓储资源的共享，提高海外仓的仓储资源利用率，有助于节约各个平台的海外运营成本。也可以进行平台间的深度合作，例如海外仓运营团队进行合作，整合平台的人力资源和公关资源，在一些建仓成本较高的地方进行联合建仓，整合平台间的海外仓储和物流资源，提高平台的供应链水平。

6.4 提升平台运营模式的创新能力



图6.9 平台提升运营创新能力

当前跨境电商平台最重要的资源就是平台的用户资源，平台要通过不断的更新现有的运营模式，来满足用户当前的消费需求以及创造用户未来新的消费需求，不但要顺应市场的发展趋势，还要具有一定前瞻性。对于小红书平台，在直播经济飞速发展的趋势下，小红书应该着手建设平台的直播生态，培养平台专属的直播达人，并引导第三方入驻商家开展直播业务。很多跨境商品的特定功能和设计细节仅依靠图文无法展现，需要直播来更细化的对消费者进行讲解，所以跨境商品更需要直播模式进行带动营销。并且可以前瞻性地建立直播达人粉丝群，打通直播和社交功能，方便用户对直播带货的一些商品进行线上交流讨论，提高平台的服务水平。

同时在社区模块，小红书应拓展社区功能，提供个体指向性更好的服务。例如在很多内容平台一些讲解星座运势的博主受到许多用户的喜爱，小红书可以在社区中建立星座运势模块，并及时更新各个星座的日期运势，就会提高社区吸引力从而提高平台用户黏性。在电商模块，尝试性的增加潮鞋和潮服销售，可以增加平台在消费者市场分流中的吸引力。

小红书也可以考虑结合社区中旅行和美食的相关优质笔记，自营或联合第三方提供海外旅行服务或线下酒店、餐饮服务，进一步丰富平台的运营模式。例如针对笔记中评价较高的海外酒店，平台可以进行酒店资质的审核，审核通过后与

其建立合作关系，在平台上增加线上酒店预定的端口，不光提高了用户平台使用的感受，也丰富了平台的盈利模式。同样，对于笔记中点赞较多的旅游路线，平台可以和旅行社进行合作，用户在种草相应的海外旅游线路后，就可以在平台上进行同路线的旅游行程预定。将小红书平台从一个单纯的海外商品购物平台，逐渐变成连接海外多方位服务的立体平台。平台必须不断地提高自身的模式创新能力，才能保证在未来的市场竞争中提高或稳固自身的市场占有率。

6.5 加强与其他自媒体平台互嵌式合作

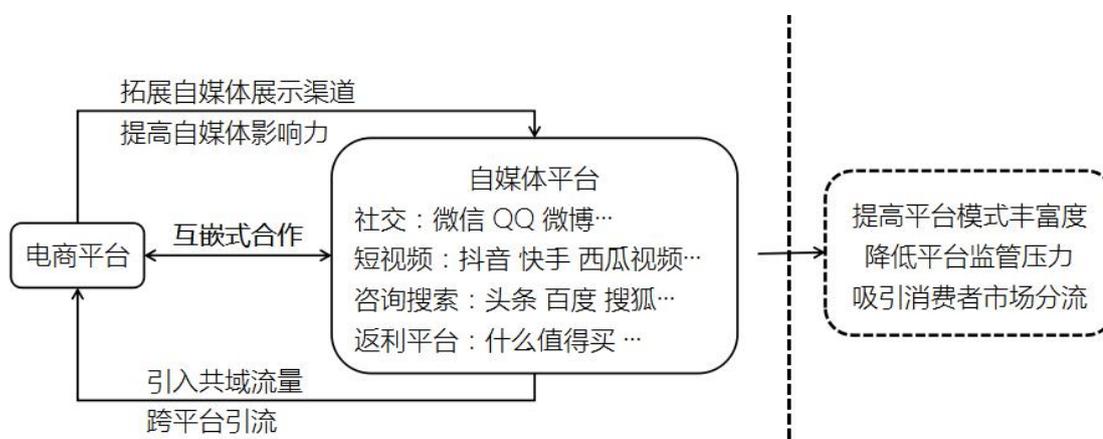


图6.10平台与自媒体平台互嵌式合作图

小红书平台虽然具有自身社区模块引流优势，但是相比于其它纯内容性自媒体平台如抖音、快手、西瓜视频等，流量的吸引力仍然不足。在2020年1月抖音宣布DAU（日活跃用户量）突破4亿，同年，抖音9月再次宣布平台的DAU达到6亿，短短8个月平台的日活跃用户增长2亿，这是社区跨境电商平台几乎达不到的用户活跃量。如果小红书想继续提高社区流量的吸引力，就要进行买量投放，沉淀大量的企业现金流，这会造成平台社区和电商模块发展的进一步失衡。所以，小红书应提高和自媒体平台的互嵌合作，以达到共赢的效果。

在互嵌式合作中，一方面是小书和整体平台合作，在对方平台中投放信息流广告及建立平台引入链接，在自身平台放置对方平台资源，达到双方平台的流量资源共享。例如抖音和淘宝合作建立抖音橱窗，抖音用户可以一键转移至淘宝平台进行商品购买，淘宝中也会引入优质的抖音内容提高平台社区的活跃性。

另一方面是小红书和优质的自媒体团队合作，自媒体团队在内容创作时商业

性地引入小红书的相关信息，实现小红书的跨平台引流。小红书也为自媒体团队开放自身的社区流量，拓展自媒体团队的内容展示渠道和受众群体，提高自媒体团队的内容影响力。

这种互嵌合作可以外延小红书社区的娱乐性内容，降低了自身平台内容监管的压力，并为电商模块提供跨平台的流量引入途径，提高平台的流量转化率。

参考文献

- [1] Ali Ghorbani, Mohammad Bakhtazmay Bonad. Globalization and the Role of E-commerce in Its Expansion[J]. Journal of Basic and Apply Scientific Researched 2013,3:78-82.
- [2] Ángel Valarezo et al. Drivers and barriers to cross-border e-commerce: Evidence from Spanish individual behavior[J]. Telecommunications Policy, 2018, 42(6) : 464-473.
- [3] Christian Nitzl and Jose L. Roldan and Gabriel Cepeda. Mediation analysis in partial least squares path modeling[J]. Industrial Management & Data Systems, 2016, 116(9) : 1849-1864.
- [4] Clemens Költringer and Astrid Dickinger. Analyzing destination branding and image from online sources: A web content mining approach[J]. Journal of Business Research, 2015, 68(9) : 1836-1843.
- [5] Kim and Dekker and Heij. Cross-Border Electronic Commerce: Distance Effects and Express Delivery in European Union Markets[J]. International Journal of Electronic Commerce, 2017, 21(2) : 184-218.
- [6] Namil Kim and Wonjoon Kim. Do your social media lead you to make social deal purchases? Consumer-generated social referrals for sales via social commerce[J]. International Journal of Information Management, 2018, 39 : 38-48.
- [7] Nick Hajli and Julian Sims. Social commerce: The transfer of power from sellers to buyers[J]. Technological Forecasting & Social Change, 2015, 94 : 350-358.
- [8] Nuray Terzi. The impact of e-commerce on international trade and employment[J].Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2011,24:745-753.
- [9] Santiago Iglesias-Pradas, Felix Pascual-Miguel,Angel Hemandez-Garcia, Julian Chaparro-Pelaes.barriers and drivers for non-shoppers in B2C e-commerce:A latent class exploratory analysis [J].Computers in Human Behaviors 2013,2:314-322.

- [10] Shuzhong Ma and Yuxi Chai and Hongsheng Zhang. Rise of Cross - border E - commerce Exports in China[J]. China & World Economy, 2018, 26(3) : 63-87.
- [11] Yue Guo et al. To sell or not to sell: Exploring sellers' trust and risk of chargeback fraud in cross - border electronic commerce[J]. Information Systems Journal, 2018, 28(2) : 359-383.
- [12] 曾文晔. 网络口碑对消费者购买意愿的影响——以小红书 APP 为例[D]. 南京大学, 2017.
- [13] 杜学美, 丁璟好, 谢志鸿, 雷丽芳. 在线评论对消费者购买意愿的影响研究[J]. 管理评论, 2016, 28(03) : 173-183.
- [14] 杭丽芳. 社区电商小红书的口碑营销研究[D]. 云南大学, 2016.
- [15] 洪阳, 王莉莉, 安冉. 基于大数据的跨境进口零售电商平台的网络舆情分析[J]. 安徽工业大学学报(社会科学版), 2017, 34(02) : 12-16.
- [16] 胡珊. 网易考拉: 仓储硬资源提升用户软体验 [J]. 宁波通讯, 2017(22) : 18-20.
- [17] 贾学迪. 社交内容电商商业模式的同质化和异质化——以小红书和蘑菇街为例[J]. 广西质量监督导报, 2019(06) : 122.
- [18] 金燕. 国内外 UGC 质量研究现状与展望 [J]. 情报理论与实践, 2016, 39(03) : 15-19.
- [19] 李丹. 网易考拉海购“领跑”跨境电商进口零售市场的成功与经验做法[J]. 对外经贸实务, 2018(05) : 64-67.
- [20] 李田田, 李明浩, 杨洋. 跨境电商差异化战略分析——以“小红书”为例[J]. 现代商业, 2019(33) : 35-36.
- [21] 李耀华. 新型跨境进口电商模式及其物流运作方式分析 [J] . 黑龙江科技信息 2016(1) : 161-162.
- [22] 刘璐. 社区电商小红书的品牌建构——以日本电通蜂窝模型为分析工具[J]. 青年记者, 2016(17) : 96-97.
- [23] 刘敏. 电子商务模拟实验的设计[J]. 商场现代化, 2005(29) : 118.
- [24] 陆羽婷. 平台型进口跨境电商商业模式研究[D]. 暨南大学, 2016.

- [25] 罗珉, 李亮宇. 互联网时代的商业模式创新: 价值创造视角[J]. 中国工业经济, 2015, 57(1): 95-107.
- [26] 吕代平. B2C电子商务企业发展策略研究[D]. 重庆工商大学, 2012.
- [27] 毛艳棵. 跨境进口电商平台用户使用行为影响因素研究[D]. 广州大学, 2017.
- [28] 潘洪涛, 王新新. 虚拟社群中的品牌定位——基于用户生成内容点互信息的实证研究[J]. 财贸研究, 2011, 22(04): 111-118.
- [29] 任婷婷, 陶梓菁, 杨扬, 汤云祺, 杜佳冬. 消费者网络购物信任度影响因素分析[J]. 商场现代化, 2014(09): 27-31.
- [30] 宋国欢. B2C电子商务仓储管理系统的流程与设计[D]. 暨南大学, 2012.
- [31] 孙珊珊. UGC 社区购物网站对用户购买意愿的影响研究——以“小红书”为例[D]. 南昌大学, 2017.
- [32] 万力源, 熊小明. 用户生成内容模式电商平台下品牌信任的影响因素研究[J]. 经营与管理, 2020(05): 58-62.
- [33] 王剑华, 马军伟. 网络购物的顾客信任及其影响因素研究——以淘宝为例[J]. 商业经济研究, 2017(17): 46-48.
- [34] 王筱敏. 跨境电商平台商业模式创新研究[D]. 浙江工业大学, 2016.
- [35] 王星, 郑淑蓉, 周影. 我国进口跨境电子商务业态形成及分类[J]. 电子商务, 2016(12): 29-30.
- [36] 魏如清, 唐方成. 用户生成内容对在线购物的社会影响机制——基于社会化电商的实证分析[J]. 华东经济管理, 2016, 30(04): 124-131.
- [37] 吴程前. 中国进口跨境零售电商市场中存在的问题探讨 [J] . 科技经济导刊2016(22): 181-182.
- [38] 夏倩鸣. 跨境电商产业链发展及对策研究[D]. 浙江大学, 2017.
- [39] 熊恒晓. 基于社交电商平台的UGC伦理问题研究[D]. 暨南大学, 2017.
- [40] 徐慧丽. 移动社区电商经营模式与策略分析——以小红书为例[J]. 商务营销, 2017(09): 17-18.
- [41] 徐丽. 用户、媒介、信息:UGC 的传播模型[D]. 暨南大学, 2015.
- [42] 徐鹏. 新媒体环境下的消费社交——以小红书APP为例[J]. 传播力研

- 究, 2019, 3(16):91-92.
- [43] 徐勇, 许崇, 朱其祥, 张玮, 武雅利, 焦梦蕾. 电子商务平台上UGC利用情况与对策研究[J]. 重庆科技学院学报(社会科学版), 2019(05):48-51.
- [44] 许崇, 徐勇, 朱其祥, 张玮, 焦梦蕾, 武雅利. 浅议电子商务平台上UGC的规范和利用[J]. 价值工程, 2019, 38(13):151-153.
- [45] 杨璐, 张成科, 李方超. 双寡头跨境电商APP平台产品价格博弈分析[J]. 价格理论与实践, 2017(06):152-155.
- [46] 杨善林, 王佳佳, 代宝, 李旭军, 姜元春, 刘业政. 在线社交网络用户行为研究现状与展望[J]. 中国科学院院刊, 2015, 30(02):200-215.
- [47] 喻金霞, 杨美荣. 跨境电商企业虚拟社区营销策略分析——以小红书平台为例[J]. 现代商业, 2019(13):26-27.
- [48] 赵毛毛. 消费者使用跨境电商平台行为的影响因素研究[D]. 云南财经大学, 2018.

附 录

尊敬的先生/女士：

您好！首先感谢您在百忙之中抽出时间来填写此份问卷，这项研究旨在了解小红书、洋码头、京东国际三个跨境电商平台的用户使用情况。此次调查采取匿名的形式，调查结果绝对保密。请您尽可能客观回答，再次感谢您的支持与帮助！

1. 您的性别是() [单选题] *

A、男

B、女

2. 您的年龄是() [单选题] *

A、24 岁以下

B、25 岁-35 岁

C、36 岁以上

3. 您所在的城市是 [单选题] *

一线城市（北上广深）

二三线城市

其他

4. 您是否使用过小红书、洋码头、京东国际这三款 App 浏览或购买过商品。 [单选题] *

是

否

5. 该平台线上线下的营销措施是否会吸引你的注意力。 [矩阵单选题] *

	很不吸引	不吸引	一般	吸引	很吸引
小红书	<input type="radio"/>				
京东国际	<input type="radio"/>				
洋码头	<input type="radio"/>				

6. 平台社区和电商模块的内容是否会引起你的兴趣。[矩阵单选题] *

	很不吸引	不吸引	一般	吸引	很吸引
小红书	<input type="radio"/>				
京东国际	<input type="radio"/>				
洋码头	<input type="radio"/>				

7. 平台的搜索功能是否能快速并准确地搜索到你想要的内容。[矩阵单选题] *

	很不满意	不满意	一般	满意	很满意
小红书	<input type="radio"/>				
京东国际	<input type="radio"/>				
洋码头	<input type="radio"/>				

8. 拥有购买需求时，该平台的电商模块是否能买足您的需求。[矩阵单选题] *

	很不满意	不满意	一般	满意	很满意
小红书	<input type="radio"/>				
京东国际	<input type="radio"/>				
洋码头	<input type="radio"/>				

9. 收到商品后，您是否会在该平台晒单或发布种草笔记，分享商品使用体验。[矩阵单选题]

*

	很不愿意	不愿意	一般	愿意	很愿意
小红书	<input type="radio"/>				
京东国际	<input type="radio"/>				
洋码头	<input type="radio"/>				

后 记

三年的时光一晃而过，有人说时间无影无踪，只有在它消失的那一刻，你才发现它曾经存在过。原来，真是这样。

首先我要感谢我的导师，在我第一天进入师门的时候，就对我三年的学习生活做了细致的规划，她不仅用自身丰富的学识和严谨的态度来指导我的学习和论文，还教给了我很多关于人生的选择。我慢慢找到了自己想要去的地方以及想要过的生活，有方向感的生活是幸福的，我要感谢我的导师给了我生活的方向感。

本次论文的选题也是导师从我的个人兴趣出发，对论文的研究对象及研究方法都给予了悉心的指导。这次论文写作提升了我资料收集、数据分析和语言表达等方面的能力，也让我对跨境电商平台产生了浓厚的兴趣。在论文写作过程中，也让我明确了未来在跨境电商领域的职业规划，提前培养自身的社群运营能力和线上店铺运营能力，为自身的职业发展打下良好的基础。

同时，感谢安占然和杨芳老师给了我非常喜欢的讲课机会，感谢钟鸣老师对我说的那句“真正的幸福只有自己知道”，这句话对我的影响很大。这些美好的记忆都会成为我人生中宝贵的财富，让我成为一个有思想温度的人。

我还要感谢我研究生时期的朋友们，我知道天下没有不散的宴席，我也知道我们以后可能不会经常见面。但我相信我们都会找到自己喜欢的地方，然后定居下来，过着幸福的生活。这三年会成为我们非常美好的一段记忆，我们会想念着彼此，也会祝福着彼此过得越来越好。忘不了和兴城还有班长去爬雪后的兰山，忘不了和念春一起赶火车，忘不了和老黄促膝长谈的夜，忘不了勇哥欠下的酒，忘不了和小长一起编过的剧本。我们的未来会越来越好的，对吗。

天可补，海可填，南山可移。日月既往，不可复追。继续往前走吧，我们会越来越幸福的。