

DHGATE
敦 煌 网 集 团



HKU
BUSINESS
SCHOOL
港大經管學院

INSIGHT REPORT 2024

跨境电商复购革命 ——用户行为洞察与市场机遇

Cross-Border E-Commerce Repurchase Revolution:
Consumer Behavior Insights and Market
Opportunities

copyright© 2024
敦煌网集团

引言

跨境电商行业正在全球范围内稳步发展。在中国和美国等国家的市场中，近几年跨境电商的增长飞跃，但随着电商渗透率的增高，平台入驻的竞争愈发激烈，增长速度逐渐放缓，用户忠实度和复购成了主要优先事项。然而，在其他电商开发中的地区市场上，跨境电商仍显示出巨大的增长潜力，吸引新顾客成为各大平台争夺市场份额的关键。随着全球化进程的推进和互联网的普及，跨境电商已经成为国际贸易的重要组成部分，为企业和消费者提供了更多的选择和便利。电商行业在中国及世界舞台上的缓慢但稳定的增长趋势表明，未来几年内，跨境电商仍有广阔的发展空间。这种趋势不仅为行业带来了机遇，也对企业的竞争力提出了更高的要求，促使它们不断创新和优化运营模式，以应对市场变化和消费者需求。

在跨境电商行业中，如何有效地吸引新用户和保持现有用户成为了关键的运营策略。本白皮书探讨了从传统电商运营策略扩展到新兴社交电商的各种拉新和留存策略，通过实际案例分析这些运营策略的有效性。以敦煌网为首的跨境电商平台开发了一套完善的用户留存制度，以数据驱动的策略应对复购这一电商平台的普遍瓶颈问题。通过分析真实数据，本白皮书识别了影响复购率的主要变量，并通过细致的数据分析和模型开发，构建了消费者行为及其复购影响逻辑模型。通过这些分析，香港大学和敦煌网提出了优化电商平台的建议，包括短期内的流量和营销策略、长期的物流本地化以及平台创新，并综合了世界各地的重要法律法规条款，提供了跨境行业法规管理和风险应对策略。通过这些综合措施，电商平台不仅能够提升用户体验，还能增强市场竞争力，实现可持续发展。

展望未来，跨境电商行业尽管面临诸多挑战，但仍然充满机遇。行业的蓬勃发展伴随着激烈的市场竞争，增长速度逐渐放缓。在这种情况下，保持长期竞争力的关键在于提高顾客的复购率和实施有效的运营策略。这不仅是打造可持续业务的重要战略，也是企业在高度竞争的市场中巩固自身地位的必由之路。通过创新和适应市场变化，企业可以抓住新的增长机遇，实现稳步发展。尽管挑战重重，跨境电商行业依然有望在未来的国际贸易中发挥越来越重要的作用，推动全球经济的融合与发展。

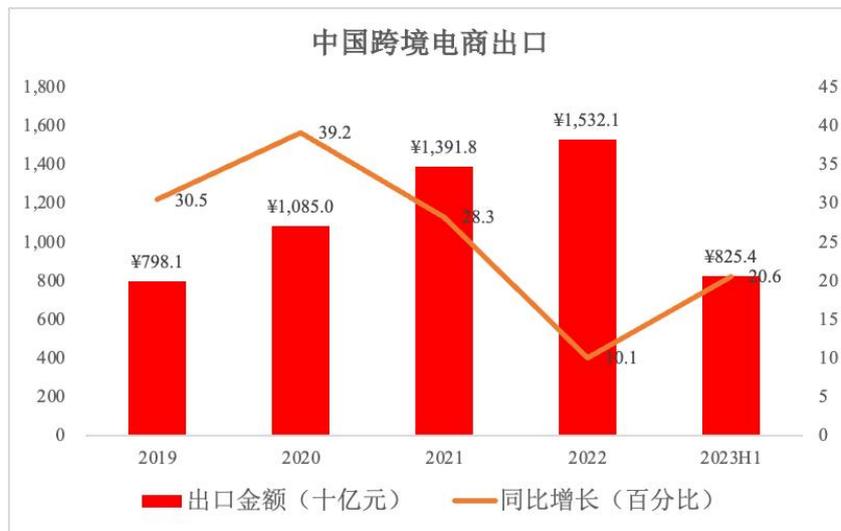
目录

引言.....	1
1. 行业宏观：跨境电商行业发展趋势.....	3
2. 行业微观：拉新与留存近况.....	7
3. 案例：常见复购策略.....	11
4. 案例：复购影响因素.....	13
5. 案例：具体案例分析.....	19
6. 行业：针对建议.....	22
7. 行业：风险管理与合规性.....	24
8. 行业：未来展望.....	27
9. 参考资料.....	28
10. 特别鸣谢.....	29

1. 行业宏观：跨境电商行业发展趋势

a. 中国跨境电商产业

根据中国海关的统计数据，2023年上半年电商出口规模达到了8254亿美元。从2019年到2023年上半年，出口金额呈现稳定上升的趋势。同比增长率（YoY）从2021年开始下降，2022年达到最低点，为10.1%，然后在2023年上半年开始回升至20.6%。这一回升表明，尽管增长率有所波动，跨境电商行业仍然具有韧性并正在扩大。



数据来源：中国海关

b. 美国跨境电商行业

美国的零售电商销售额在2018年为0.521万亿美元，整体呈上升趋势，预计到2027年将达到1.72万亿美元。从百分比变化来看，2020年的增长最为显著，达到36.70%，这可能是由于新冠疫情促使消费者转向在线购物。2020年之后，增长率有所下降，表明疫情后的增长逐渐恢复正常。电商在总销售额中所占比例的稳步上升，在线渠道对零售商的重要性日益增加。



数据来源: eMarketer

c. 世界跨境电商产业

零售电商销售额从 2021 年到 2023 年呈现稳步增长, 预计这一上升趋势将从 2024 年持续到 2027 年。尽管增长率从 2021 年的 16.80% 大幅下降到 2022 年的 6.30%, 但在 2023 年反弹至 10%, 预计从 2024 年到 2027 年增长率将非常缓慢地下降。



数据来源: eMarketer

就电商渗透率而言, 截至 2023 年, 中国以 47% 的渗透率遥遥领先于其他国家, 其次是印度尼西亚、英国和韩国。与此同时, 新加坡、日本、俄罗斯以及包括美国、墨西哥和加拿大在内的美洲国家的电商渗透率较低, 显示出这些地区的巨大的增长潜力。



数据来源：eMarketer

从 2024 年到 2028 年，零售电商销售的复合年增长率（CAGR）进一步突显了特定市场的动态扩展。美国以 11.82% 的 CAGR 居首，其次是印度的 11.79% 和墨西哥的 11.71%，显示出这些市场强劲的增长潜力。相比之下，西班牙、澳大利亚和加拿大的增长预期较为温和，CAGR 分别为 8.22%、8.33% 和 8.42%。全球平均 CAGR 为 9.83%，反映出全球电商行业整体健康的成长态势。



数据来源：Statista

2023 年的电商市场数据显示，亚洲以高达 1664 亿美元的收入位居榜首，凸显了它在全球电商市场中的领先地位。美洲以 8891 亿美元紧随其后，尽管表现强劲，但仍不及亚洲显著。欧洲的电商市场也不容小觑，以 5330 亿美元的收入位列第三，尽管这个数字相当可观，但与亚洲和美洲相比还是稍显逊色。相比之下，澳大利亚和大洋洲以及非洲的收入分别为 367.9 亿美元和 311.8 亿美元，显示了这些地区作为全球电商新兴市场的潜力。这种收入分布揭示了全球各地电商采纳和市场发展的差异，也预示

着未来电商领域扩展和数字化商务成熟的巨大潜力。



数据来源: Statista

d. 区域市场发展

i. 新兴市场

新兴市场主要分为四个地区：东南亚、拉丁美洲、中东和非洲。这些市场的经济基础和基础设施相比发达市场较弱。尽管在电商履约方面面临挑战，新兴市场具有显著的增长潜力和快速的发展速度。东南亚市场得益于中国企业建立的电商物流和支付系统，发展迅速；拉丁美洲市场深受社交媒体的影响，但面临物流基础设施薄弱和清关困难的挑战；中东市场拥有良好的双边商业环境和强劲的人均经济基础，注重产品质量和购买力，物流速度和货到付款是主要关注点；非洲市场由对价格敏感的年轻人驱动，但基础设施不足且缺乏在线支付习惯。

地区	国家	特点	消费习惯	品类	平台	挑战
东南亚	新加坡、马来西亚、印度尼西亚、菲律宾、泰国、越南。	移动性强，社交媒体渗透率高，以年轻消费者为主	偏好成本效益高、供应要求低的产品	3C 电子产品、家居生活、母婴产品、女装、美容护理和时尚配饰	Shopee, Lazada, TikTok Shop	根据价格选择数量，解决最后一公里问题
拉丁美洲	墨西哥、智利、巴西、阿根廷	年轻消费者占主导地位，社交媒体用户占2/3，80%的客户在网上购物	网红名人效应强、月中和月末的购物高峰、产品评论研究	3C 电子产品、家居生活、母婴产品、女装、美容护理和时尚配饰	Americanas	对在线支付缺乏信任、物流基础薄弱、通关困难
中东	沙特阿拉伯、阿拉伯联合酋长国	女性消费者占多数，富裕阶层购买力强。	注重产品质量，客户订单多，消费量大，对到货时间敏感	3C 电子产品、家居生活、母婴产品、女装、美容护理和时尚配饰	亚马逊, NOON	物流基础差，交货率低，要求货到付款，退款率高
非洲	尼日利亚、南非、肯尼亚、摩洛哥	年轻消费者占主导地位，中低收入消费者占很大比例	追求成本效益，考虑时间长	时尚服饰、3C 电子产品、家居生活、手工艺品	Jumia	基础设施薄弱，配送困难，没有在线支付习惯

数据来源: 申万宏源证券

ii. 发达市场

美国和西欧国家拥有高人均GDP、强大的消费意愿和坚实的消费基础，使它们成为消费品的主要战场。然而，由于消费观念成熟且零售市场竞争激烈，它们对品牌和质量有着严格的要求。与此同时，在亚洲，中国、日本和韩国等国家的网上购物市场

高度发达，展现出高度的技术整合和消费者对数字平台的高度参与，使其成为电商领域充满活力和竞争的景象。

国家	特点	平台
美国	世界上最大的电子商务市场之一，移民众多，市场容量巨大。买家购买力强，因提前消费而积蓄不多，对产品接受能力强	亚马逊、eBay、沃尔玛、Wish、Shein、塔吉特、百思买、敦煌网
德国	理性消费观念，注重产品质量，高退款率，强势本土品牌，高品质需求。	OTTO、亚马逊、Ldealo、Mediamarket、Lidl、敦煌网
英国	作为世界主要贸易国之一，近年来电子商务发展迅速，80%的公民在网上购物。客户注重产品细节，追求产品质量和实用性	亚马逊、eBay、Asos、OnBuy、Fruugo
法国	网上购物目的性强，顾客会直接搜索自己想要的商品，他们喜欢准确、全面、有吸引力的商品信息。网购顾客以 25-40 岁为主，女性多于男性。	亚马逊、Cdiscount、Veepee、AliExpress、Leroy、Merline
俄罗斯	日常销售的进口产品需求巨大，客户注重产品的性价比。	阿里巴巴、亚马逊、eBay、Wildberries、Mvideo、DNSGroup、Citilink、OZON、Lamoda
日本	每个人都有信用卡，都有强烈的网上购物意愿。	亚马逊、乐天、雅虎拍卖、雅虎购物、DMM、Mercari、Zozo Town、Wowma、Rakuma、Qoo10
韩国	网上购物市场发达，女性消费者众多	11st、拍卖、Gmarket、Coupang、Naver、Qoo10
中国	人口基数大，但消费意愿弱。网购发达，普及率高。	阿里巴巴、京东、抖音、拼多多、唯品会

数据来源：申万宏源证券，Wind

2. 行业微观：拉新与留存近况

a. 用户获取策略与成本

持续的用户获取是跨境电商平台日常不断关注和投入的重要工作，也是运营的关键环节。尽管全球跨境电商市场当前竞争激烈，但其整体而言依然蕴含着巨大的增长潜力。因此，顺应市场发展趋势、持续投入用户获取仍是跨境电商平台的基本发展方向，对于其市场拓展与业务优化升级具有重要意义。

为了吸引更多用户并建立稳定的客户群体，跨境电商平台通常采用多种用户获取策略和矩阵营销手段：

	网站/APP 优化	商品信息保障	社交媒体营销	搜索引擎营销	优惠促销活动	线下活动
内容	通过简洁直观的设计降低用户操作难度，快速定位商品	确保所售商品属性和信息的真实性，充分且真实的信息有助于用户	在社交媒体上发布内容、与用户互动，提高品牌知名度和用户参与	通过在搜索引擎中购买广告位，提高网站在搜索结果中的曝光率，从	通过简单直接的优惠和折扣活动，降低商品价格，促进消费。	通过线下展会和论坛等活动，与用户和消费者交流，加强他们对平

		做出购买决策。	度，吸引用户访问网站； 与具有社交影响力的网络红人合作，携手发布平台宣传内容或者商品内容，并通过链接的方式引导用户进入网站或商品界面。	而吸引用户点击访问网站。 平台还可以通过优化网站内容和结构，提高在搜索引擎中的排名，吸引用户通过搜索引擎访问网站。		台的认知。
成本	跨境电商平台日常运营基本的工作。	平台需要增强对上架商品的审核力度，增加线下人工检验商品，审核生产环节	社交媒体营销的成本相对较灵活，可以通过组织内部团队进行管理，也可以选择外包给专业的社	搜索引擎的营销仍然是跨境电商平台的主要营销和获客渠道，并且搜索引擎营销的成本相对较	优惠促销活动作为平台日常拉新和提升 GMV 的手段，需要平台稳定的投入。根据平台不同的	线下活动的参会费用、物料布置，以及相关的交通和人力费用等。

			<p>交媒体营销公司。成本主要包括内容制作、社交媒体广告费用、社交媒体管理工具的费用等。</p>	<p>高，平均约占平台的60%-70%不等。跨境电商平台需要支付给搜索引擎平台的点击费用，费用与点击量和关键词竞争程度相关。同时，还需要投入时间和精力来管理广告活动，包括优化广告内容、调整投放策略等。</p>	<p>类型和营销重点的区别，成本占平台GMV的比重为1%-20%不等。</p>	
--	--	--	--	--	---	--

从宏观环境看，电商平台的流量红利逐渐消退，随着平台竞争加剧和流量成本上升，获客成本大幅提升，企业需要投入更多的资源和费用来吸引客户。跨境电商平台的用户策略必然需要调整。

以亚马逊和社交媒体平台的广告费用为例。亚马逊的广告费用在近几年逐渐上升，2021年12月亚马逊美国站的广告价格达到了每次点击1.33美元，比年初的0.93

美元增长 43%，比 2020 年同期增长超过 37%。此外，社交媒体平台、搜索引擎的推广价格也水涨船高。2021 年 Facebook 的 CPC 广告费用，从 2020 年的 0.7 美元至 1.01 美元，上涨到 0.5 美元至 3.5 美元；Google 广告的平均点击费用也上涨至 2.69 美元。

b. 跨境电商平台用户留存

除了新用户的获取之外，跨境电商平台需要考虑用户留存的问题。用户留存是决定平台长期发展和盈利能力的关键因素，并且在获客成本逐渐增长的宏观环境下，提升用户留存率已经逐渐成为跨境电商平台维持用户活跃的重要发力点。为了提高用户留存，跨境电商平台可以通过网站功能设计、促销营销活动以及社群运营等方式增加用户粘性。此外，建立健全的售后服务体系，及时解决用户遇到的问题，提高用户满意度，也是提高用户留存率的重要手段。

从成本角度看，开发新用户与留住老客户的成本差距高达 9 倍。开发新用户的成本极高，留住老用户并且能够持续产生销售利润是最有效率，也是性价比最高的营销策略（雨果网，<https://www.cifnews.com/article/111781>）。

一般而言，跨境电商平台提升用户留存率的关键点在于提升用户的购物体验，良好的购物体验往往能够引导用户进行复购。目前，跨境电商平台普遍从产品价格、产品质量与可靠性、物流速度、售后服务响应速度和解决率等维度提升用户的购物体验。

	产品质量与可靠性	产品价格	物流服务	售后服务
作用	稳定且持久的使用体验能够增强用户对平台的信任感和满意度。	当产品价格合理，并与其品质、功能和品牌形象相符，消费者往往会感到物有所值，从而提升购物体验。同时，低价或者具有显著性价比的商品会促使消费者进行购买消	物流服务的重点为物流的时效性。跨境电商平台平均物流速度为 7-14 天，物流时效性远低于本地直发，这会限制消费者选择跨境电商平台进行购物，尤其是当消费者希望购买一	快速响应和良好的解决效果与用户的购物感知有极强的正向关联性，能够增强首次购买消费者对平台的信赖。

		费。当商品价格足够低廉时，消费者对商品质量、物流速度等其他维度的要求会有所降低。	些时效性较强的商品时，例如季节性服饰、潮流款式、节假日装饰品。	
--	--	--	---------------------------------	--

除了基本的商品与服务侧的提升，跨境电商平台的新发展趋势-社交媒体电商已经成为用户留存的新发力点。卖家或内容创作者通过社交媒体和平台发布的优质内容成为用户粘性的基本盘，其互动式的购物方式也可以激发消费者的参与度，提高成交率，让购物变得更加有趣和便捷，从而完成转化。

c. 拉新与留存的平衡策略

在市场竞争愈发激烈的环境下，用户的获取与留存是跨境电商平台需要克服的重难点工作。单一的用户获取投入很难长期持续，而单一的留存策略会因为用户总量而受到限制。平台需要更多注重用户获取与留存的平衡，以相对较低的成本实现用户规模的持续扩大。

跨境电商平台基于数据分析、用户反馈等方式，对获取到的用户的消费体验进行分析评估，调研其满意度，并采取针对性策略。目前常见的策略有定期的优惠促销活动、个性化营销、内容营销、社区建设等。

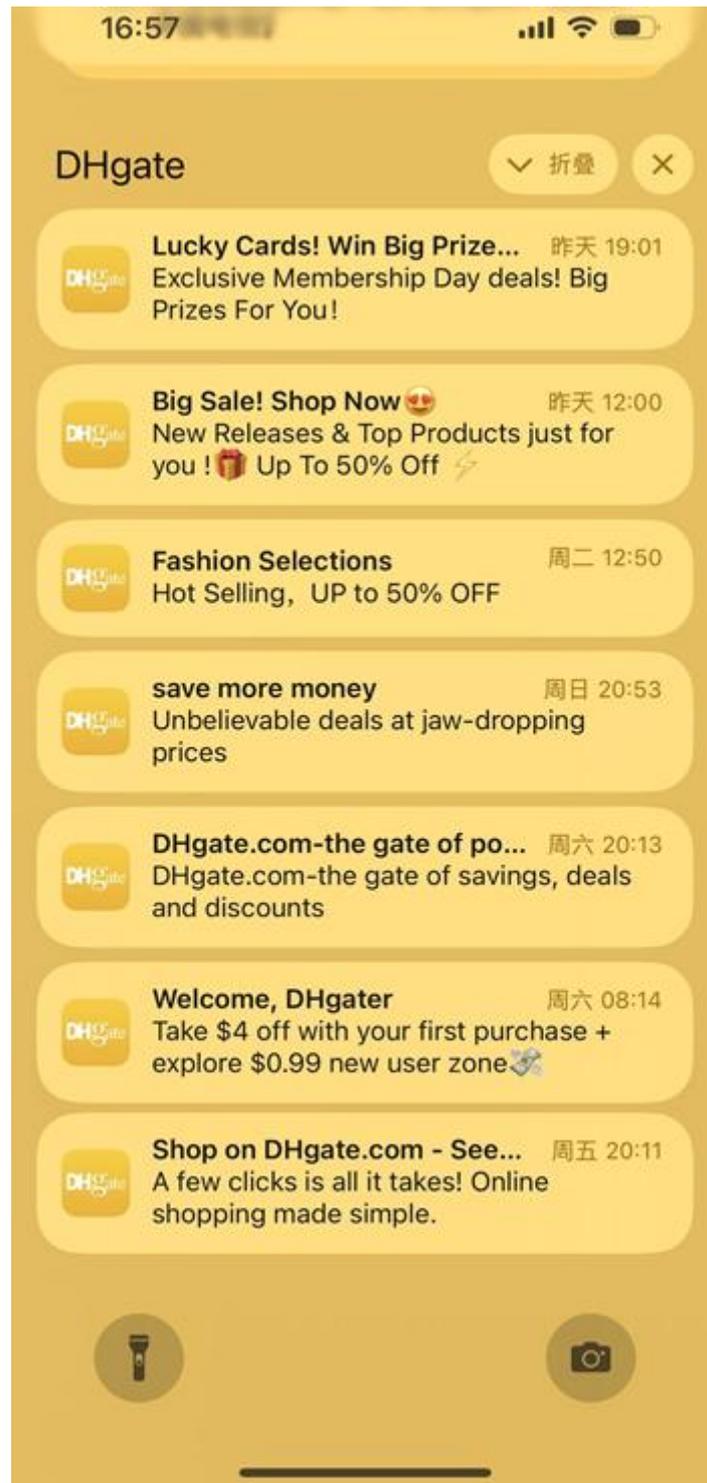
3. 案例：常见复购策略

a. 数据驱动的个性化营销案例：敦煌网用户留存预警与召回

敦煌网为提升用户留存，鼓励已有用户持续在平台下单消费，建立了流失预警模型。同时，敦煌网针对定位为已流失的用户采取召回策略，针对曾经在平台产生过消费行为的用户进行召回，能更加直接有效。

(1)**流失预警**：敦煌网在传统的提升活跃用户和流失用户召回中间增加了针对活跃度较低用户的预警环节。通过对用户的进一步细分，敦煌网得以针对性调整广告的触达策略以及优惠营销活动，实现对活跃用户的留存率提升。

(2)**流失召回**：敦煌网以渠道触达（Edm+Push）、（价格）营销优惠、物流和产品的体验升级的组合拳方式针对流失用户进行召回。



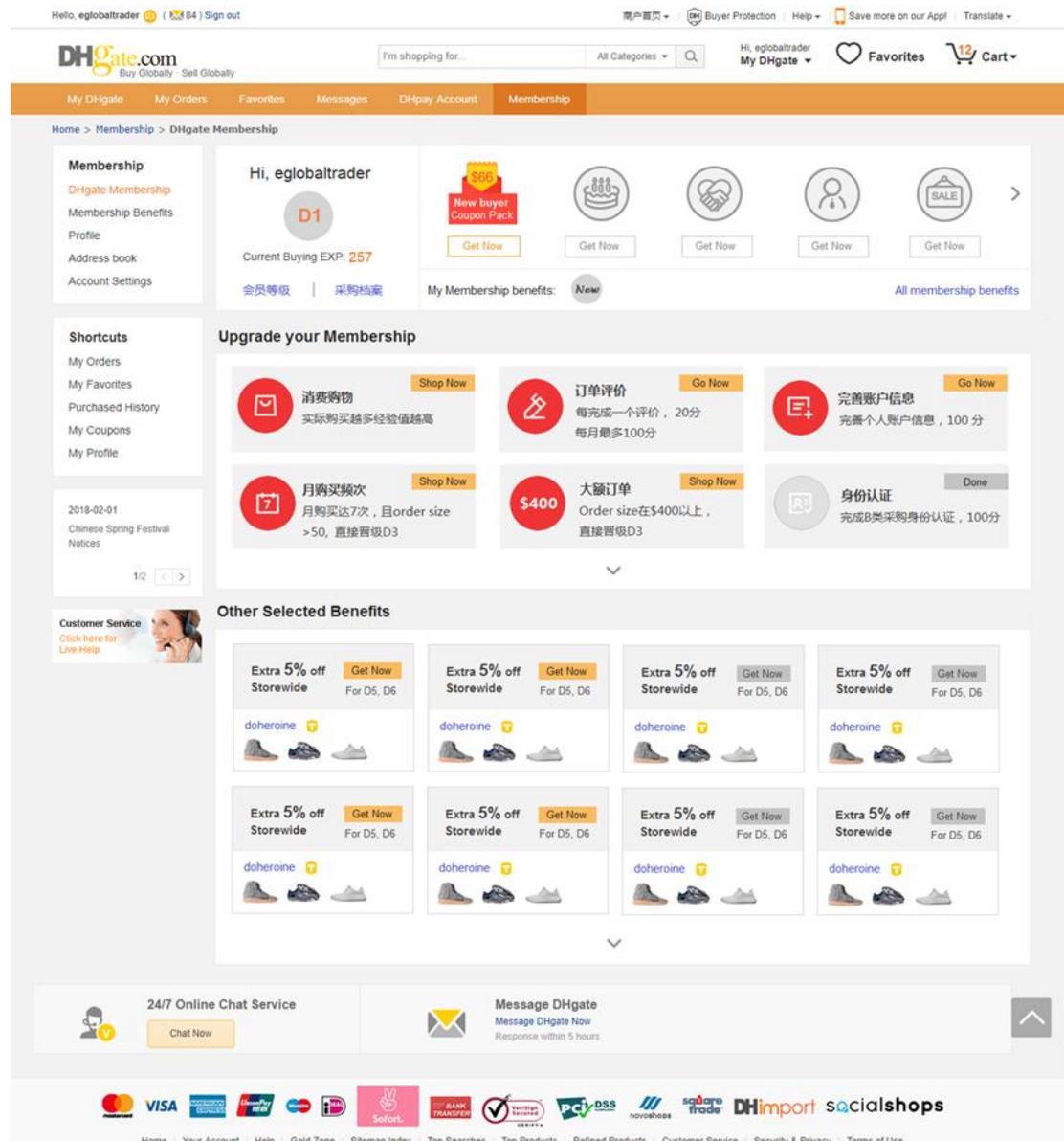
敦煌网推送

b. 会员制度与忠诚计划案例：敦煌网会员用户权益

敦煌网为平台的忠实用户提供丰富的权益组合和服务体系，服务覆盖售前、售中和售后，包括但不限于专享优惠券、绿色服务通道、特定商品专享价格、极速退款服务、年度数据分析服务、会员回馈周以及生日好礼等。同时，敦煌网明确了会员的升

级机制，鼓励买家高频次消费、多大额消费，并且鼓励买家在平台上发布评价。通过消费激励以及提升参与感的方式，让用户充分感知会员机制。

会员制度提供的专属服务和权益以及明确的升级机制能够吸引、鼓励用户持续购买。会员通过享受这些特权和优质服务，能够提升满意度，更容易建立对平台的忠诚度和信任感，从而增加留存率。



敦煌网会员页面，来源：敦煌网官网

4. 案例：复购影响因素

a. 数据来源及主要特征描述

为了深入了解影响买家在跨境电商平台上复购行为的因素，敦煌网随机选取了

2023 年部分注册并至少完成一次购买的 50,000 多名新用户。在研究周期内，我们获取了这 50,000 多名随机用户的所有相关数据，包括订单数据、购买产品数据、购买商家数据、平台浏览数据、营销转化数据等。这些数据将使我们能够尽可能详细地描述这些用户在敦煌网平台上的购买行为，为未来的深入研究奠定基础。

为了尽可能全面地描述买家的购买行为，我们从买家的个人信息、平台浏览信息、订单信息、产品信息、卖家服务信息、平台营销信息等方面整合并设计了 50 多个特征变量，这些变量涵盖了从新用户吸引到复购和卖家服务质量管理的整个电商销售过程。由于篇幅限制，我们在此重点介绍在后续分析中未发现对促进复购行为非常重要的五个方面。接下来，我们将首先介绍这五个变量的定义及其分布模式。

· 产品是否包邮

该变量用于描述买家购买的产品中包邮产品所占的比例。当我们根据买家是否为复购者来分析这一变量的分布时，发现非复购者组的该变量均值高于复购者组。这使我们假设，提供过多的包邮产品可能对买家的复购率产生负面影响。

· 买家首单的 GMV

该变量描述了买家在敦煌网平台上购买的首单 GMV。经过进一步分析，我们得出结论，变量分布中接近低 GMV 的峰值是由非复购买的购买行为构成的，即非复购者的首单 Gmv 往往较小，而高 Gmv 是由复购者和非复购者的购买行为共同造成的。总体而言，复购者的首单 GMV 高于非复购者。

· 订单的国内交货时间

该变量描述了从买家下单到订单到达敦煌网国内仓库所消耗的时间。一般情况下，一旦买家下单并支付订单，平台会立即将订单信息同步给卖家，卖家随后会组织货物的准备和发货，将货物发送到敦煌网的国内仓库。接下来将进行报关和国际邮政递送的下一步操作。这个过程所需的时间取决于卖家的库存和货物准备的效率，从一天或更短到十多天不等。有些货物已经存放在敦煌网的仓库中，因此交货时间几乎为零，可以直接进入国际邮政程序。

· 卖家服务质量

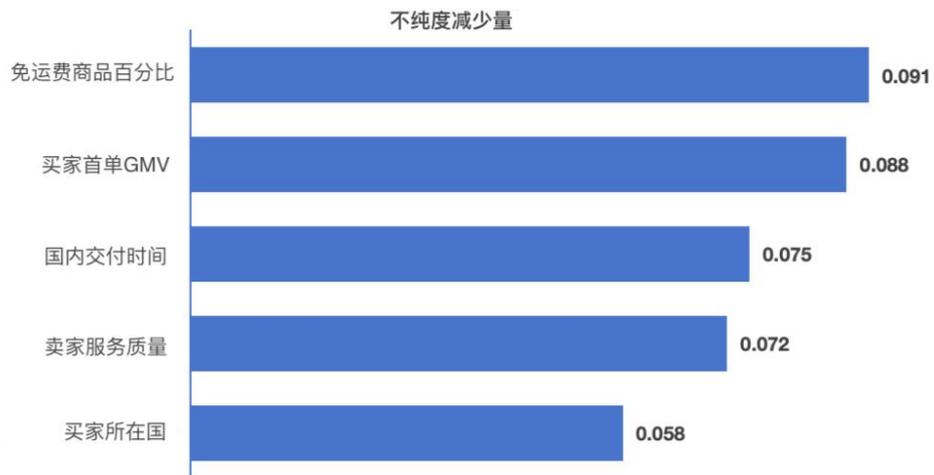
该变量用于描述样本订单中卖家店铺的服务质量。这个变量实际上是一个包含三个子维度的三维向量，分别是卖家店铺的订单纠纷率、订单退货率和卖家店铺对客户咨询在 12 小时内的及时响应率。

· 买家所在国家

从国家分布来看，样本用户主要集中在美国，其次是英国，其余分布在北美、欧洲、南美、非洲、东南亚、西亚和其他地区。经过后续分析，我们验证了买家的国家确实对买家的复购行为有影响，这将在后续部分中详细描述。

b. 变量相对重要性

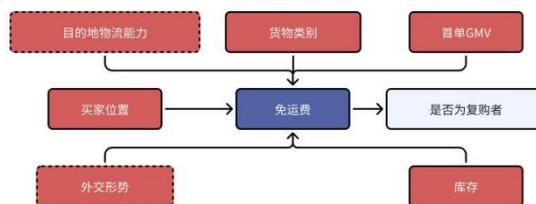
如前所述，我们的数据分析和建模过程包含了客户整个购买旅程中的 50 多个关键因素。为了确定这些变量在影响用户复购行为中的相对重要性，我们首先构建了一个随机森林模型，以区分复购用户和非复购用户。经过一系列参数调整后，该模型在预测用户是否为复购用户方面达到了 92% 的准确率，这是一个非常好的结果。接下来，我们采用模型中的机会不纯度减少法来排序变量的重要性，从而识别出在区分复购用户和非复购用户方面最关键的五个变量。它们是：包邮商品的百分比、买家首单的 GMV、订单的国内交货时间、卖家服务质量和买家所在国家。然后，我们使用因果推断分析这些变量如何影响复购行为。



c. 因果推断

· 包邮商品的的比例

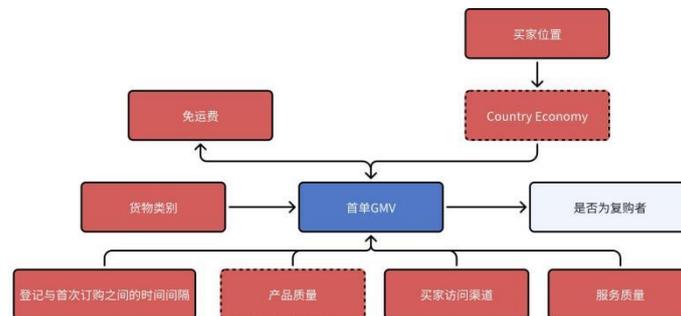
由于用户在平台上的第一笔订单是真正影响用户成为回头客的因素，因此我们重点分析用户第一笔订单中的产品是否符合免运费条件对其成为回头客的影响。为了在因果推断过程中获得更严格和准确的因果关系，我们需要尽可能控制可能影响我们研究的因变量和自变量的所有变量。经过与数据专家和业务专家的仔细讨论，在研究首单产品是否包邮对用户是否成为回头客的影响时，需要控制的变量包括：购买商品的类别、首单的 GMV、买家的所在地、所订购产品的库存情况、目的地的物流能力以及目的地与原产地之间的外交情况。然而，目的地的物流能力和目的地与原产地之间的外交情况的数据无法获取，因此无法控制。此外，我们不否认可能存在其他需要控制但未包括在分析模型中的变量。如果发现任何其他变量，可以在后续分析中进一步探讨。



通过使用逻辑回归和固定效应模型等多种统计模型进行测试，我们发现，在买家首次购买中，包邮商品的比例越高，买家成为回头客的可能性越低。这个结论在 99.9% 的显著性水平上成立。这一发现可能看起来违反直觉。通过与专家深入讨论和进一步的模型验证，我们发现了这一现象背后的商业原因。在跨境电商平台购物时，物流成本在买家的整体购物成本中占据相对重要的地位。认识到这一点，平台在客户获取过程中提供额外的激励措施，如免费送货优惠券或新客户选项。这有效地激发了买家的购买欲望，鼓励他们在平台上下单。然而，这一策略也带来了促进复购的潜在风险，因为免费送货已成为买家的一个重要激励因素。而由于成本限制，平台难以为每一笔订单提供大量的免费送货产品，导致无法充分满足在首次购买中触发的免费送货需求。因此，买家可能会放弃复购。另一方面，一些用户在首次购买中对免费送货的需求较低，因此免费送货产品的减少不会阻碍他们的后续订单。因此，这一发现表明，跨境电商平台在吸引新客户时应谨慎考虑使用免费送货产品和政策的程度。尽管过度使用免费送货政策可能在短期内显著增加新订单数量，但从长远来看，这可能不利于建立买家与平台之间稳定而强劲的复购关系。

· 买家首单的 GMV

同样，由于用户在平台上的首单是真正决定他们是否成为回头客的因素，我们特别关注分析用户首单 GMV 对其成为回头客的可能性的影响。为了获得更严格和真实的因果关系，我们力求控制可能影响研究中的因变量和自变量的所有变量。经过与数据专家和业务专家的详细讨论，在研究用户首单 GMV 对其成为回头客的可能性影响时，我们确定了需要控制的多个变量。这些变量包括首单产品的免费送货状态、买家所在地的经济状况、购买商品的类别、从注册到首单的时间间隔、首单购买商品的质量、买家的获取渠道、卖家的服务质量和买家的所在地。然而，买家所在地的经济状况和首单购买商品的质量的数据难以获取和量化，因此难以控制。此外，我们不否认可能存在其他需要控制但未包括在分析模型中的变量。如果发现任何此类变量，将在后续分析中进一步探讨。

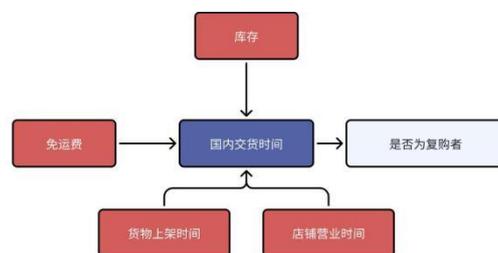


通过使用逻辑回归和分段回归模型等多种统计模型进行测试，我们发现，买家首单 GMV 越高，他们成为回头客的可能性就越大。这个结论在 99.9% 的显著性水平上成立。此外，我们通过分段回归模型的探索发现，这一现象在首单 GMV 低于 100 美元的订单中特别明显。这一发现具有重要意义。通过与专家的深入讨论和进一步的模型验证，我们发现了这一现象背后的商业原因。对于首单 GMV 较高的用户，他们在浏

览和研究时更加谨慎，这表明他们对平台有更深入的兴趣和了解意愿。在此过程中，这些用户对平台建立了更深的信任和理解。这种信任和理解提升了平台在消费者心目中的地位，并在潜移默化中刺激他们在下次购物时选择平台，从而将潜在的重复行为转化为现实。相反，首单 GMV 较低的用户往往更加随意，不太可能对平台有深入的了解。他们对平台的印象较为浅薄，在完成首次购买后可能会忘记这次体验一段时间。这导致平台在他们心目中的地位较低。因此，当这些客户需要再次购物时，他们不太可能将平台作为首选，使复购行为难以实现。因此，这一发现表明，跨境电商平台和商家在引导和促使买家首次下单时，应尽可能促使他们购买高价值产品。这将增强平台在消费者潜意识中的印象，促进长期和稳定的购买行为。

· 订单的国内交货时间

我们特别关注分析用户首单的国内物流时间对其成为回头客的可能性的影响。为了获得更严格和真实的因果关系，我们力求控制可能影响研究中的因变量和自变量的所有变量。经过与数据专家和业务专家的详细讨论，在研究用户首单的国内备货时间对其成为回头客的可能性影响时，我们确定了需要控制的多个变量。这些变量包括订单中产品的库存状态、订单中产品是否包邮、产品上线时间和卖家运营时间。此外，我们不否认可能存在其他需要控制但未包括在分析模型中的变量。如果发现任何此类变量，将在后续分析中进一步探讨。需要注意的是，我们关注订单的国内交货时间而非整体物流时间的原因是，平台在国际物流层面上的改进较少且效果不明显，而在国内商家的交货时间上，平台可以进行更多有效且积极的改进，从而改善买家的购物体验。

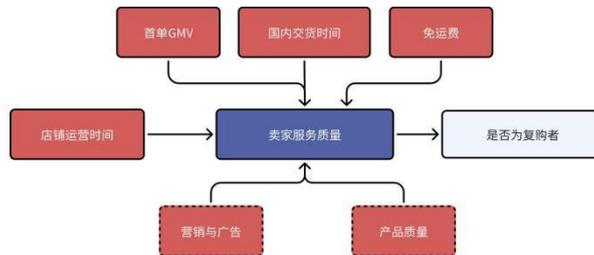


通过使用逻辑回归等多种统计模型进行测试，我们始终验证了买家首单的国内物流时间越短，他们成为回头客的可能性越高。这个结论在 99.9% 的显著性水平上成立。这一发现与逻辑推理和对电商业务的基本理解高度一致。当平台在改进国际物流方面的努力不太明显时，集中改进国内物流和备货时间可能会产生更高的成本效益。当首单产品的国内备货时间较短时，产品可以更早到达消费者手中，为他们提供更好的购物体验，并使他们能更快地使用或销售所购产品。当消费者有了更好的购物体验时，他们更有可能进行复购。

· 卖家服务质量

同样，我们特别关注分析用户首单的卖家服务质量对其成为回头客的影响。为了获得更严格和真实的因果关系，我们力求控制可能影响研究中的因变量和自变量的所有变量。经过与数据专家和业务专家的详细讨论，在研究首单的卖家服务质量对消费

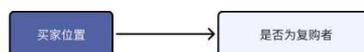
者是否成为回头客的影响时，我们确定了需要控制的多个变量。这些变量包括买家首单的 GMV、国内备货时间、产品是否包邮、卖家店铺运营时间、卖家的营销和广告投入以及产品质量。然而，由于缺乏相关数据和量化困难，我们无法在分析中包括卖家的营销和广告投入以及产品质量这两个变量。此外，我们不否认可能存在其他需要控制但未包括在分析模型中的变量。如果发现任何此类变量，将在后续分析中进一步探讨。



通过使用逻辑回归等多种统计模型进行测试，我们始终验证了用户首单的卖家服务质量越高，他们成为回头客的可能性越大。这个结论在 99.9% 的显著性水平上成立。这一发现也符合逻辑推理和常识。如上所述，卖家服务质量实际上是一个三维向量，包含三个子维度：卖家店铺的订单纠纷率、订单退货率以及卖家对客户咨询在 12 小时内的及时响应率。分析结果显示，店铺的订单纠纷率越低、退货率越低、及时响应率越高，买家成为回头客的可能性越大。在这三个变量中，退货率的影响最大。因此，在管理平台上的卖家时，需重视对卖家的激励和惩罚机制，以减少退货率和纠纷率，提高卖家的及时响应率。如有必要，平台可以提供如接管客户服务等支持，以提升平台整体服务质量。

· 买家所在国家

最后，我们来分析买家的国家或地区对其是否成为回头客的影响。这个因素对用户是否成为回头客的影响相对直观。经过与业务专家和数据专家的讨论，确定这种影响涉及多个变量，如当地电商平台的竞争程度、当地居民的购物行为习惯以及该地区的经济发展水平。然而，由于目前难以量化这些因素，我们将不对它们进行控制，而是直接使用国家作为一个变量，以表示这些因素对用户是否成为回头客的整体影响。



通过使用逻辑回归等多种统计模型进行测试，我们验证了买家的所在地确实对其是否成为回头客有显著影响。我们还确定了来自不同国家的买家成为回头客的可能性排名。从高到低依次为：英国、澳大利亚、法国、加拿大、意大利、西班牙、美国和德国。如上所述，这一结论可能有多种原因，包括经济发展水平、电商平台的整体竞争力以及各国用户的购物习惯。进一步的分析和分解需要更深入的数据。

根据当前的发现，英国作为第二大跨境电商目的地市场，其回头客转化率最高，是平台应重点维护和保持的市场。另一方面，尽管美国是绝对最大的跨境电商目的地市场，但其回头客转化率在可用数据中排名倒数第二。因此，需要主要跨境电商平台

的合作与努力，进一步研究美国市场，并寻找更有效的方法来提高美国市场用户的粘性和复购率。

5. 案例：具体案例分析

a. 包邮对买家复购的影响

敦煌网认识到包邮在吸引新客户方面的重要性，但也意识到需要保持平衡，以确保业务的可持续增长。为此，敦煌网采取了多项措施，例如为新用户创建专门的包邮区。这种方法旨在激励首次购买，同时减少由于不可持续的包邮政策导致的复购率下降风险。

总之，敦煌网的研究强调了在跨境电商中谨慎管理包邮激励措施的重要性。虽然这些激励措施可以推动短期增长，但为了确保长期客户留存和业务的可持续成功，必须采用战略性方法。

b. 提高买家首单 GMV

为了提升买家首单的总商品交易额（GMV），敦煌网采用了多种策略，不仅提高买家的复购率，还增加了平台的整体收入。这些策略包括以下几方面：

i. 分级定价和捆绑销售：

敦煌网通过分级定价结构和捆绑销售，购买相同或相关产品的多件可享受更大折扣。通过提供吸引人的批量购买折扣，敦煌网鼓励买家添加更多商品到购物车中，从而提升首单的 GMV。

ii. 包邮门槛：

设定略高于平均订单价值的包邮门槛，激励买家增加购物车中的商品以达到包邮标准。这不仅提高了他们的购买感知价值，还促使他们探索更多产品，最终增加每个订单的 GMV。

iii. 限时优惠和激励措施：

通过限时优惠和闪购活动，敦煌网为高价值产品创造紧迫感。此外，平台采用动态定价策略，向犹豫的买家提供使用忠诚度积分兑换优惠券的机会，从而降低实际支付金额，促进购买。

iv. 忠诚度计划和会员福利：

敦煌网实施了全面的顾客忠诚度计划，根据买家的购买历史进行奖励，使他们能够赚取忠诚度积分并解锁更高的会员级别。高级会员可享受独家福利和折扣，激励买家花更多钱以提升会员等级并获得更多特权。

v. 产品捆绑和追加销售：

敦煌网提供高价值产品的折扣捆绑销售，吸引寻求物有所值的买家。此外，在结账过程中采用追加销售技术，推荐互补或升级的产品，从而进一步提升首单的 GMV。

vi. 教育内容和产品信息：

提供产品指南、教程和客户评论等信息，突出高价值产品的优势和价值。通过教育买家这些产品的特点和优点，敦煌网帮助他们做出明智的购买决策，从而证明较高的价格是合理的，并提升 GMV。

敦煌网通过分级定价、包邮门槛、限时优惠、忠诚度计划、产品捆绑和教育内容等多种策略，提高买家首单的 GMV。这些举措不仅推动了更高价值的交易，还促进了长期的客户参与和忠诚度，最终助力平台的持续增长。

c. 减少订单交货时间

i. 利用海外仓库：

敦煌网在海外，特别是在美国，运营着自己的物流仓库，这些仓库分为履约仓库和中转仓库。履约仓库用于按 SKU 级别存储产品并管理库存，而中转仓库则处理按包裹级别而非 SKU 级别的快速移动包裹。

(1) 战略库存存储：

通过在履约仓库中战略性地存储库存，敦煌网确保产品在下单后即可快速发货。本地存储大大缩短了运输时间，因为货物不需要从国际地点发货。

(2) 高效的仓库运营：

敦煌网的仓库使用先进的仓库管理系统（WMS）执行一系列操作，包括上架、拣货、包装、称重和发货。这个高效的系统使订单处理迅速，确保产品尽快准备和发出。

(3) 从中国批量发货：

敦煌网在产品与特定客户订单关联之前，将产品批量从中国发送到这些海外仓库。这种预先的库存定位允许在收到订单后快速履行，因为产品已经接近最终客户。

(4) 快速处理在途包裹：

中转仓库专门处理已经与客户订单关联的包裹，执行扫描、称重和立即发货等任务。这种设置允许货物在供应链的最后阶段快速移动。

通过利用这些海外仓库，敦煌网可以显著减少交货时间，确保客户更快收到订单。这种交货速度的提升改善了购买体验，使客户更有可能因服务的可靠性和效率而进行复购。

ii. 提供加急运输选项：

敦煌网为优先考虑快速交货并愿意支付溢价的客户提供加急运输选项。

(1) 物流平台推荐：

敦煌网将经过筛选的物流服务提供商整合到其系统中，并推荐给卖家。这种整合使卖家能够为客户选择可靠且快速的运输选项。

(2) 提供运营数据：

敦煌网为卖家提供各种物流服务的运营数据。这种透明度帮助卖家做出明智的决策，选择在速度和成本之间最具平衡性的运输提供商。

c. 自由选择权：

除了提供推荐，敦煌网也允许卖家根据其具体需求自由选择偏好的物流提供商。这种灵活性确保卖家可以选择最有效的运输路线，快速履行订单。

通过提供这些加急运输选项并使卖家能够基于数据做出决策，敦煌网确保需要更快交货的客户可以选择满足其期望的服务。这种运输的灵活性和速度提升了购买体验，从而增加了客户满意度和复购的可能性。

iii. 激励国内卖家备货：

为了进一步减少国内交货时间，敦煌网积极激励中国国内卖家提前备货。此方法旨在最小化从卖家一侧履行订单所需的时间，确保更快的发货和交货。

(1) 激励计划：

敦煌网实施各种激励计划，鼓励国内卖家保持现货库存。这些计划包括如降低费用或为持续保持库存的卖家增加平台可见度。

(2) 培训和支持：

敦煌网为国内卖家提供培训和支持，帮助他们理解提前备货的好处以及如何提高销售表现。这种支持帮助卖家优化库存管理实践。

(3) 运营数据和见解：

通过向卖家提供详细的运营数据和需求模式的见解，敦煌网使他们能够就哪些产品需要备货及其数量做出明智决策。这种基于数据的方法帮助卖家保持最佳库存水平，减少交货时间并改善订单履行率。

iv. 提升卖家服务质量

确保高标准的服务对维护客户满意度和促进复购至关重要。以下是敦煌网用于提高卖家服务质量的几种策略和机制：

(1) 全面的卖家评分系统

敦煌网实施了一个强大的卖家评分系统。该系统允许买家根据产品质量、交货速度和客户服务响应等参数对卖家进行评分。评分较高的卖家会获得更多的曝光和流量，从而激励所有卖家保持高标准。

· 评分参数：包括产品描述的准确性、沟通、发货速度和整体满意度。

- 高评分奖励：评分高的卖家在平台上获得更多曝光机会，可能带来更多销售

(2) 详细的产品列表

为解决产品描述不完整和展示简单的问题，敦煌网鼓励卖家提供详细的产品信息。这包括高质量图片、全面的描述、规格和使用说明。准确和详细的产品列表有助于防止误解和纠纷，提升买家的购物体验。

- 列表指南：敦煌网为卖家提供清晰的指南和模板，用于创建全面的产品列表。
- 验证：在批准之前，产品列表会被审核以确保完整性和准确性。

(3) 仲裁和纠纷解决

敦煌网建立了结构性的纠纷解决系统，用于处理买卖双方之间的冲突。当发生纠纷时，平台会作为调解人确保公平解决。如果发现卖家有过错，他们需要赔偿买家，包括承担退货运费。

- 纠纷处理：专门团队管理纠纷解决过程，确保及时和公平的结果。
- 赔偿政策：卖家对产品描述不符或质量差等问题负责，并对买家进行赔偿。

6. 行业：针对建议

a. 短期：优化引流和流量分配机制

当前平台卖家的主流发展趋势是品牌化和多平台销售渠道，以降低运营风险。作为一个跨境电商平台，平台的流量策略和分配机制是卖家评估平台公共流量的重要维度。一方面，买家对个性化表达的需求与卖家产品同质化之间的矛盾，要求平台为卖家的品牌化提供流量支持。另一方面，卖家的多平台布局要求平台有更合理的流量分配机制，以支持专注于该平台的卖家和具有爆发潜力的产品。

平台	亚马逊	Wish	Shopee	Sheln	Temu	抖音
特征	全球运营领导者	大数据算法精准推送	本地化非标准产品操作	小订单快速退货 灵活的供应链	拼多多供应链支持	短视频流量驱动
流量策略	飞轮效应	社交平台流+个性化算法推荐	低价引流+游戏互动	个人推荐 + 社交电子商务	裂变式社交营销+近百 亿广告费	直播 + 短视频流量
MAU	5.3 亿 (23H1)	1,300 万(23H1)	2.85 亿 (23H1)	1.3 亿 (23H1)	5,800 万 (23H1)	1 亿 (23H1)
分配机制	A9 算法分配，关注点击转 化率、销售额等。	用于个性化推荐的机器学 习算法，重点关注产品浏 览量和转换率	重视产品标题、图片、 视频、评分等。	重视商店和供应链管理 ，关注产品创新和销售 量	炸性的产品思维，偏重 销量和低价产品	自然流量 + 私域引流 + 付费流量

参考来源：ifind, IXSPY, 证券日报, 德邦证券研究所

在平台早期阶段，电商公司的流量策略可能更具差异化和爆发性。自上线以来，Temu 引入了拼多多式的裂变社区营销，并依靠国内供应链通过低价策略、平台补贴和广告投放模式迅速起飞。截至 6 月 23 日，其月活跃用户 (MAU) 达到 5750 万。TikTok 通过直播和短视频精准推送和引流，并将流量嵌入店铺。领先的电商公司如亚马逊、Wish、Shopee 和 Temu 在流量分配机制中更注重点击率、页面浏览量和转化率等指标，这有利于拥有优越制造基础和供应链系统的工厂型卖家。其中，Temu 在

性价比产品选择上处于领先地位，优先将流量资源倾斜于低价产品，其全托管模式控制了货物权利和运营权限，更容易打造爆款产品。

用户的复购行为也可以通过线上流量引流和营销手段被唤醒。唤醒有平台购买经验的复购用户的难度小于吸引新用户的难度。总而言之，短期内的平台策略是依靠卖家品牌、热门产品和性价比产品来提升平台的吸引力、活力和竞争力，并在一定程度上将用户粘性与卖家和产品绑定。

b. 长期：仓储和物流本地化

从长期来看，卖家将追求产业链整合，并建立海外仓库来构建自己的物流系统。仓储和物流是运营成本的重要组成部分，平台降低运营成本和提高履约效率的能力是竞争的关键。海外仓模式将物流、运输和配送过程分开，提前完成国际物流和运输，减少国内外仓储和分拣环节，并从当地海外仓库直接配送到终端买家，使物流履约更加高效。

平台	亚马逊	Wish	Shopee	Sheln	Temu	抖音
物流系统	FBA 物流仓储 + 跨境直运	跨境直运+海外仓库	跨境直运+海外仓库	国内中央仓库 + 海外中转仓库 + 海外仓库	国内中央仓库 + 海外中转仓库 + 海外仓库	国内配送仓库 + 国内平台储备仓库 + 海外仓库
运输时间	标准: 5 天 特快: 2 天	标准: 8-18天 特快: 4-8 天	标准: 10-12天	标准: 10天 特快: 7天	标准: 11天 特快: 7天	7-15天

参考来源：Topsperity 证券研究所

注：交货时间基于在美国站点购买一件普通棉质短袖，每件 10 美元（Shopee 和 TikTok 为东南亚站点）。

新兴电商公司由于早期订单快速增长，但在物流支持和末端配送服务上存在一定缺陷，仍依赖跨境直邮作为物流模式。与亚马逊、沃尔玛等仓储巨头相比，交货及时性、成本和服务体验仍存在差距。以美国站点上的单件商品为例，Sheln 和 Temu 的标准运输时间约为 10-11 天，快递运输时间约为 7-9 天，明显高于亚马逊的 2-5 天加急/标准交货时间。同时，快递运输的成本也明显高于亚马逊。

跨境电商平台进一步构建或链接物流资源，有助于提升终端买家的消费体验，提高用户留存率，吸引中小卖家入驻平台，并增强平台的议价能力。基于仓储和物流服务，平台可以进一步发展半托管和全托管模式，以更快响应订单需求，提供灵活的配送选项，并活用仓储资源。

c. 平台创新：新兴技术赋能精细化运营

随着流量分流成本逐渐上升和流量红利逐渐消失，跨境电商平台竞争的核心是降低运营成本和利用规模经济，因此精细化运营模式是重中之重。跨境电商平台需要积极拓展新技术的应用场景，探索和构建比较优势，采用精细化运营模式，提升核心竞争力。

平台作为连接卖家和买家的销售渠道，对于卖家来说，大量潜在客户和流量是关键元素。对于买家来说，多样化的产品、物美价廉的商品和良好的购物体验是最重要的。

针对买家，中国的跨境电商平台应继续加强人工智能、大数据、云计算和区块链等先进技术的研发和应用，以提高运营效率和优化用户体验。例如，通过大数据分析消费者行为，平台可以提供更精准的个性化推荐，提高交易成功率。更加个性化的推荐算法可以有效提升用户的复购意愿。利用人工智能技术优化物流配送算法，可以缩短配送时间，降低物流成本。技术创新还将帮助跨境电商平台更好地管理跨境支付、税务和海关事务等跨境贸易环节，降低交易风险，增强用户信任。此外，随着 5G 技术的普及，跨境电商平台将能够提供更流畅的在线购物体验，支持更丰富的互动购物功能。

针对卖家，中小卖家是跨境电商的主要组成部分。跨境电商平台也响应国家政策，积极鼓励和支持中小微企业的品牌管理，帮助企业提高产品的附加值。平台应进一步加强供应链上游的合作机制，降低交易成本，获得产品价格优势，为消费者提供更多优质实惠的产品，增加用户的复购意愿，增强用户粘性，从而在平台竞争中取得优势。

7. 行业：风险管理与合规性

a. 遵守法律法规

合规是跨境电商追求用户留存的基础。一旦因为合规问题导致店铺运营、产品出口等关键点被迫终止，商家的运营工作将会被迫中止，商家将无余力去提升用户留存。同时，随着消费者对其消费行为越发负责，对商品属性和其背后供应链更加重视，一些以往合规关注的问题也已经成为影响消费者消费行为的重要因素。以下列举几项重点合规问题：

i. 数据安全与隐私保护已经成为跨境电商合规运营的重点内容。

随着大数据和 AI 的时代的到来，数据的价值被明确，对于所有的公司而言，数据都是宝贵的资产。而公司的数据都来源于用户的行为。其中，部分的用户行为涉及到用户隐私保护。消费者自身的隐私保护意识也逐渐增强。据 RSA（一家网络安全服务公司）数据隐私和安全报告，RSA 对法国、德国、意大利、英国和美国的 7,500 名消费者进行了调查，80% 的消费者表示丢失银行和金融数据是最关心的问题。76% 的受访者担心丢失安全信息（例如密码）和身份信息（例如护照或驾照）。并且 62% 的 RSA 报告受访者表示，如果发生违规事件，他们会将数据丢失归咎于公司，而不是黑客。这对拥有并会处理大量消费者数据的公司而言，提出了更高的要求。

针对这一情况，全球主要消费市场大多都出台了相关的法律法规，例如欧盟的《一般数据保护法案》（GDPR）、美国《统一数据保护法》《消费者隐私法案》、中国的《网络安全法》《数据安全法》《个人信息保护法》等。通过立法约束，能够以国家公信力背书，辅助企业和消费者之间建立信任关系。违法法律法规的代价远不止财务层面，还将给企业声誉造成极大破坏，并且导致企业和消费者之间产生信任危

机。

以欧盟《一般数据保护法案》（GDPR）为例，GDPR 核心旨在保护欧洲个人免受隐私和数据泄露的影响。GDPR 要求相关措施考虑其数据处理原则，包括保护被处理的个人数据，以及保护数据主体的权利和自由。GDPR 要求“核心活动涉及大规模处理敏感数据或涉及对个人进行大规模、定期和系统性监控”的公司需要任命一名数据保护官。数据保护官的主要任务包括告知公司其在数据保护立法下的义务和监控合规性。

企业如果为违反 GDPR 的规定，会受到严厉的制裁和巨额的罚款。GDPR 规定了两个等级的征收行政性罚款的：对于一般性的违法，罚款上限是 1000 万欧元，或者在承诺的情况下，最高为上一个财政年度全球全年营业收入的 2%（两者中取数额大者）；对于严重的违法，罚款上限是 2000 万欧元，或者在承诺的情况下，最高为上一个财政年度全球全年营业收入的 4%（两者中取数额大者）。

ii. 供应链管理既是跨境电商合规管理的重点内容也是企业的核心竞争力

供应链的合规一直是法律法规关注的重点。法律法规基本覆盖供应链全链路，包括原材料采购、供应商尽职调查、筛选物流与仓储、消防安全、合同履行与税收、出口等环节。跨境电商的供应链中涉及的主体非常广泛，在供应链管理工作中需要明确应当遵守的法律法规和需要管理的主体

国内的法律法规有《公司法》《票据法》《对外贸易法》《进出口商品检验法》《海商法》《商业库房管理办法》《消防监督检查规定》《出口管制法》等。国家标准化管理委员会于 2017 年 5 月发布《绿色制造 制造企业绿色供应链管理 导则》

（GB/T33635-2017），这是我国首次制定并发布绿色供应链相关标准。其中规定了制造企业绿色供应链管理范围和总体要求，明确了制造企业产品设计、材料选用、生产、采购、回收利用、废弃物无害化处置等全生命周期过程及供应链上下游供应商、物流商、回收利用等企业有关产品/物料的绿色性管理要求。

海外同样对企业的供应链合规制定了法律法规。联邦德国议院于 2021 年 6 月通过了《供应链尽职调查法》（又称《供应链法》），要求德国企业就其供应链中相关主体（包括中国供应商）在环保、人权等方面进行分析并报告相关合规情况，该法于 2023 年 1 月 1 日生效；欧盟委员会于 2022 年 2 月发布的《企业可持续发展尽职调查指令草案》，要求对达到一定雇佣人数或营业额的欧盟及非欧盟企业施加其在供应链管理中环境和人权等方面的尽职调查义务；美国《1930 年关税法》第 307 部分（19 U.S.C.1307）规定了禁止在美国进口使用强迫劳动（包括罪犯劳动和强迫或契约童工）制造的货物，后续范围扩大到供应商的供应链中。

此外，针对部分供应链管理下的特殊专题，各国政府和国际组织出台专门性法案条例进行管理。以“冲突矿产”为例，“冲突矿产”一般指存在武装冲突、大范围暴力活动或其他有害于民众风险的受冲突影响和高风险地区所开采的矿产。在一些国家和地区，锡（Tin）、钽（Tantalum）、钨（Tungsten）、金（Gold）四个矿种（合称

“3TG”) 以及其他稀有金属开采已造成严重的人权与环境问题, 这些在武装冲突和侵犯人权的情况下所开采的矿产, 其销售可能为这些国家持续的武装冲突提供了财力支持, 导致该地区长期不稳定, 所以被称为“冲突矿产”。各国政府与国际组织旨在通过管控“冲突矿产”的开采、精炼、零售及消费, 减少地区的冲突, 维持地区和平。相关的法律法规有欧盟的《欧盟冲突矿产条例》、美国《多德-弗兰克华尔街改革和消费者保护法案》第 1502 章、经济合作与发展组织 (OECD) 的《受冲突性影响和高风险地区负责任供应链的尽职调查指南》等, 这些法律法规要求企业对产品中涉及到的 3TG 矿产的来源负责, 确认其没有资助武装团体以及侵犯人权的行为。

随着全球经济形势变化、国际地缘政治格局调整以及全球性事件爆发, 企业对供应链的管控能力已经不仅限于满足合规要求, 更是企业在全市场变化波动中保持竞争力的重要抓手。

iii. 支付合规的是跨境电商运营的基础

支付合规是跨境电商完成交易, 保障资金流通的必要条件。我国政府和监管机构规定, 非银行支付机构为跨境交易提供支付服务的, 应当遵守跨境支付、跨境人民币业务、外汇管理以及数据跨境流动的有关规定, 具体的法规有《中国人民银行关于支持外贸新业态跨境人民币结算的通知》《支付机构外汇业务管理办法》, 以《支付机构外汇业务管理办法》为例, 其对交易管理的规定有: 确保交易真实、合法、资金收付一致; 单笔交易金额原则上不超过 5 万美元; 建立交易信息采集制度、验证及抽查机制等; 高风险交易应核验相关单证。

在国际层面, 除了需要遵循相关国家和地区的法律法规, 确保交易的合法性、安全性和透明性之外, 还需要遵循国际组织和监管机构的要求, 例如反洗钱金融行动特别工作组 (FATF) 的“新 40 条建议”-《打击洗钱、恐怖融资、扩散融资国际标准: FATF 建议》, 提出金融机构应当进行客户尽职调查、各国对金融机构的监管和处罚等具体建议。

尽管近年来跨境支付行业快速发展, 但整体上仍属于新兴领域, 监管规则亦处于不断完善的过程中。跨境电商需要对监管规则持续关注和学习, 确保支付的合规闭环。

b. 风险识别与应对策略

企业可以通过良好的治理实践来降低内部控制风险和合规风险。对于跨境电商而言, 合规管理对于企业在公司治理, 商业发展和社会责任三个领域的意义重大。合规风险防控是风险防控的一部分, 目标在于减少企业因违法违规犯罪行为而遭受的经济、社会声誉等损失 (行政风险、刑事风险), 对违规行为防患于未然。

合规风险识别与管理与跨境电商的业务和运营高度相关, 跨境电商应当延展合规管理的应对策略, 在保证产出的产品和服务高质量的同时, 从多维度提升企业市场优势和竞争力, 以保证其可持续发展的长期利益。

i. 企业的合规风险主要源于两个方面:

一是企业外部环境变化给企业带来的合规风险，如法律法规规章、监管政策的变化，国际政治格局、国际经济形势的变化等；二是企业内部经营状况给企业带来的合规风险，主要来自企业的商业模式、企业的业务领域变化、企业的合作伙伴等。无论企业的合规风险来自外部还是内部，这些风险都是动态的，这就要求企业进行合规工作时持续监测内外部环境，及时有效地识别不断变化的合规风险。

ii. 合规风险以及后果主要包括

一是企业因违规行为遭受的处罚，包括但不限于罚金、营业资格丧失等；二是企业因违规行为或合规风险可能直接产生资金损失或者影响到运营的稳定，例如在跨境支付过程中可能存在资金于某一环节不合规导致无法顺利收回资金，从而影响到资金流的安全与稳定，如果金额较大甚至可能危机企业的存活；三是企业品牌形象和社会声誉的下降，并且可能丧失上市资格、被剥夺交易资格等；四是支付不合规可能导致消费者的支付失败或体验不佳，从而导致用户体验差、满意度低，影响到用户的留存。

iii. 合规风险应对策略：

1.建立完善有效的规章制度。跨境电商需要整合合规要求，制定全面且有效的制度，为实际的运营和业务提供依据；2.完善职责明确的组织与工作体系。跨境电商应当对相关法律法规持续关注，就新出台的法规与政策内容在企业内部进行传达与培训，并更新内部的制度；3.加强与出口国当地政府、非政府组织的关系管理与透明沟通。跨境电商可以通过与当地的政府、非政府组织等监管机构直接沟通，获取明确的合规要求。透明沟通还能够向消费者展示企业负责任的形象；

8. 行业：未来展望

a. 跨境电商行业的整体趋势

当前，跨境电商行业市场平台之间的竞争，随着进入这一领域的公司数量增加，竞争变得更加激烈。当市场接近饱和时，缺乏核心竞争力的卖家面临被淘汰的风险。因此，品牌发展的重要性迅速提升。为了在激烈的跨境电商市场中保持长期竞争力，企业必须加快品牌化和数字化转型，保持核心竞争优势，同时提升整体能力。

尽管未来几年电商的增长速度可能放缓，但在中国政府的支持下，加上全球市场的巨大潜力以及海外消费者在线购物渗透率的不断提高，预计跨境电商在未来三到五年内仍将经历一个蓬勃发展的时期。

从全球范围来看，经济不稳定、地缘政治变动、国际物流成本上升和流量获取成本增加将继续影响跨境电商的运营环境，带来更大的不确定性。为应对这些外部挑战，企业必须不断加强产品开发、供应链管理、战略规划和营销等综合能力，以确保在不可预测的市场环境中实现稳定增长。

b. 跨境电商顾客复购的未来展望

在客户复购方面，随着市场的成熟和竞争的加剧，跨境电商平台需要更加注重客户关系管理和提升客户忠诚度。未来，这些平台将越来越依赖先进的数据分析来了解客户需求，预测购买行为，并提供更加个性化的购物体验。此外，随着消费者对产品质量和服务要求的提高，持续提供高质量的产品和卓越的客户服务将成为鼓励复购的关键。

从战略上来看，跨境电商企业需要创造更多的客户触点，包括移动应用、社交媒体和其他数字渠道，以促进与客户的持续互动并加强品牌形象。此外，采用灵活的定价策略和定制的促销活动将有助于吸引用户进行复购，进一步提升客户忠诚度和终身价值。

总之，尽管 B2B 跨境电商行业面临诸多挑战，但通过创新和适应市场变化，企业可以抓住新的增长机遇，在高度竞争的市场中巩固自己的地位。

9. 参考资料

[1] 数据来源：中国海关

[2] 数据来源：eMarketer

[3] 数据来源：Statista

[4] 数据来源：申万宏源证券，《消费出海先锋，迈入跨境生态出海时代》

[5] 数据来源：申万宏源证券，Wind，《消费出海先锋，迈入跨境生态出海时代》

[6] 数据来源：Sensor Tower

[7] 数据来源：Similarweb

[8] 数据来源：浙商证券研究所，《拼多多：Temu 有望抓住美国电商性价比赛道机遇》

[9] 数据来源：长江证券，《零售行业纵览电商之十：Shopee 的制胜之道》

[10] 数据来源：ifind，IXSPY，德邦证券研究所，《跨境电商：效率与成本更优解，品牌与供应链走向升级》

[11] 数据来源：德邦证券研究所，《跨境电商：效率与成本更优解，品牌与供应链走向升级》

10. 特别鸣谢

香港大学商学院副院长 商业分析与创新主任	沈海鹏
香港大学商学院副教授	张帷
香港大学商学院商业分析硕士项目主任	韩昕
香港大学商学院商业分析硕士	李荣顺
香港大学商学院商业分析硕士	林庭安
香港大学商学院商业分析硕士	刘雨彤
香港大学商学院商业分析硕士	魏诗予
香港大学商学院商业分析硕士	徐温泽
香港大学商学院商业分析硕士	杨帆
香港大学商学院商业分析硕士	袁一博
敦煌网集团董事长执行助理	田梅
敦煌网集团敦煌网研究院院长	李丽
敦煌网集团敦煌网用户运营总监	林秀梅
敦煌网集团敦煌网研究院高级研究员	魏一凡
敦煌网集团敦煌网研究院高级研究员	赵思劼
敦煌网集团敦煌网研究院高级研究员	张磊

DH GATE
敦 煌 网 集 团



**HKU
BUSINESS
SCHOOL**
港大經管學院

跨境电商复购革命

——用户行为洞察与市场机遇

Cross-Border E-Commerce Repurchase Revolution: Consumer
Behavior Insights and Market Opportunities