

中国电子商务平台在马来西亚市场的发展策略与挑战：以阿里巴巴为例

万雪黎、何启才*

马来亚大学文学暨社会科学学院中文系

摘要

本文探讨了中国电子商务平台阿里巴巴在马来西亚市场的发展策略与面临的挑战。研究指出, 马来西亚作为东南亚第三大经济体, 其快速增长的电商市场为中国平台提供了巨大机遇。阿里巴巴通过收购 Lazada、与政府合作建立数字自由贸易区等方式快速进入市场, 并采取全方位的本地化策略, 包括语言、产品、支付和物流等多个方面。公司通过淘宝和 Lazada 两个平台的差异化定位, 结合完善的支付与物流体系, 全面覆盖了不同市场需求。然而, 阿里巴巴在马来西亚市场也面临诸多挑战, 包括严格的数据保护法规、激烈的市场竞争, 以及文化适应等问题。为应对这些挑战, 公司采取了组建本地团队、加强与本地企业合作、优化跨境购物体验等措施。文章最后提出了深化本地化战略、加大技术投资、加强平台安全建设等建议, 以助力阿里巴巴在马来西亚市场的可持续发展。

关键词: 中国电子商务平台, 马来西亚市场, 阿里巴巴, 本地化策略, 跨境电商

* 万雪黎; 何启才, 马来亚大学文学暨社会科学学院中文系高级讲师。

Development Strategies and Challenges of Chinese E-commerce Platforms in the Malaysian Market: A Case Study of Alibaba

WAN Xueli, HO Kee Chye

*Department of Chinese Studies, Faculty of Arts and Social Sciences,
Universiti Malaya*

Abstract

This paper examines the development strategies and challenges faced by the Chinese e-commerce platform Alibaba in the Malaysian market. The research indicates that Malaysia, as the third-largest economy in Southeast Asia, presents significant opportunities for Chinese platforms due to its rapidly growing e-commerce market. Alibaba swiftly entered the market through various means, including the acquisition of Lazada and collaboration with the government to establish a Digital Free Trade Zone. The company implemented a comprehensive localisation strategy, encompassing aspects such as language, products, payment systems, and logistics. Through the differentiated positioning of its two platforms, Taobao and Lazada, coupled with a refined payment and logistics system, Alibaba has comprehensively addressed diverse market demands. However, Alibaba also confronts numerous challenges in the Malaysian market, including stringent data protection regulations, intense market competition, and cultural adaptation issues. To address these challenges, the company has adopted measures such as forming local teams, strengthening cooperation with local enterprises, and optimising cross-border shopping experiences. The paper concludes by proposing recommendations, including deepening localisation strategies, increasing technological investment, and enhancing platform security, to facilitate Alibaba's sustainable development in the Malaysian market.

Keywords: Chinese e-commerce platforms, Malaysian market, Alibaba, localisation strategy, cross-border e-commerce

一、前言

（一）研究背景与意义

全球电子商务市场近年来呈现快速增长态势，2023 年销售额预计达 6.3 万亿美元，较 2019 年增长近 70%。移动商务、社交商务和跨境电商成为主要增长动力。亚太地区仍是最大市场，而东南亚等新兴市场增长迅速。中国电商平台国际化进程加速，以阿里巴巴、腾讯等为代表的平台通过多元化策略快速拓展海外市场（Li & Li, 2022）。东南亚成为重点区域，但也面临数据安全、地缘政治风险等挑战。在这一背景下，马来西亚市场的重要性日益凸显。作为东南亚第三大经济体，马来西亚 GDP 增长稳定，中产阶级的崛起带动消费能力提升（Abdul-Hakim et al, 2017）。其高达 88% 的互联网普及率和快速增长的电商市场（2023 年预计达 300 亿美元）为中国平台提供了巨大机遇。此外，马来西亚的地理位置优越，可作为进入其他东南亚国家的跳板。政府积极推动数字经济发展，市场竞争格局尚未固化，为中国电商平台的进入创造了有利条件。研究中国电商平台在马来西亚的发展策略，对理解其国际化进程具有重要意义。

（二）研究目的

本研究旨在深入分析中国主要电子商务平台在马来西亚市场的发展策略及面临的挑战，以理解中国电商平台的国际化进程并提供参考借鉴。研究将聚焦于考察阿里巴巴的国际化战略，评估其市场进入策略的有效性，并探讨平台如何调整商业模式以适应马来西亚市场的特殊需求。研究将重点关注中国电商平台的本地化策略实施，分析它如何适应马来西亚的文化、语言和消费习惯，同时评估这些努力对市场份额和用户接受度的影响。此外，研究将识别平台在马来西亚面临的主要挑战，包括政策、竞争和文化方面的障碍，并探讨它们的应对策略及其有效性。通过平台的竞争策略，研究将评估平台的优势、劣势及市场定位的独特性。同时，本研究也将探讨中国电商平台进入对马来西亚电子商务生态系统的影响，包括对本地电商发展、消费者行为、支付习惯和物流系统的影响。基于研究结果，本研究将为中国电商平台制定在马来西亚市场的发展策略提供建议，探讨如何平衡全球化战略与本地化需求。最后，研究将预测中国电商平台在马来西亚市场的未来发展趋势，讨论潜在的机遇和风险。这些研究成果将为希望进入马来西亚或类似新兴市场的企业提供宝贵的参考。

二、马来西亚电子商务市场概述

（一）马来西亚经济与互联网发展状况

马来西亚作为东南亚第三大经济体，近年来展现出稳健的经济增长态势和显著的互联网发展水平。2023 年，马来西亚的 GDP 预计达到 4,070 亿美元，增长率为 4.5%，人均 GDP 达到 12,500 美元，位居东南亚前列。经济结构以服务业为主，占 GDP 的 54.2%，同时制造业和农业也占有重要比例。通货膨胀率和失业率均保持在可控范围内，显示出良好的宏观经济环境。在互联网发展方面，马来西亚表现出色。2023 年互联网普及率达到 88%，高于东南亚平均水平。移动用户渗透率超过 90%，4G 覆盖率达 95%，为移动互联网应用提供了坚实的基础。政府积极推动 5G 网络建设，预计 2025 年覆盖率将达到 80%。此外，马来西亚政府高度重视数字经济发展，实施了“数字马来西亚”计划、“国家电子商务战略路线图”等一系列政策，为数字经济发展创造了有利环境（Edrak et al., 2022）。数字支付在马来西亚快速普及，2023 年电子钱包用户约有 2,500 万，占总人口的 75%。移动支付交易额预计达到 290 亿美元，同比增长 20%。马来西亚互联网用户的行为特点包括较长的日均上网时间、活跃的社交媒体使用和高比例的在线购物参与。尽管面临城乡数字鸿沟、网络安全等挑战，但马来西亚年轻人口的红利、政府的支持政策和区域经济一体化趋势为电子商务市场的发展提供了机遇。这些因素共同构成了马来西亚电子商务市场的独特优势，为中国电商平台进入该市场创造了有利条件。

（二）马来西亚电子商务市场现状与前景

马来西亚电子商务市场呈现出蓬勃发展的态势，2023 年市场规模预计达到 300 亿美元，预计 2023-2027 年复合年增长率将保持在 15% 左右。电子商务在零售总额中的占比从 2019 年的 8% 上升到 2023 年的约 12%，显示出市场渗透率的持续提升。市场结构方面，B2C 模式占据主导地位，约占 70% 的市场份额，而 C2C 和 B2B 模式也在不断发展。产品类别中，时尚服饰、电子产品和美妆个护位居前列。主要电商平台包括本地的 Lazada Malaysia 和 Shopee Malaysia，以及国际平台如 Amazon 和 eBay。支付方式呈现多元化，电子钱包和银行转账较为普及。市场趋势显示，移动购物、社交电商和跨境电商正成为推动市场增长的重要因素。人工智能应用和可持续发展理念也随之受到重视。然而，物流基础设施的改善、支付安全性和平台间竞争仍是行业面临的挑战。预计到 2027 年，马来西亚电子商务市场规模将突破 500 亿美元。跨境电商将成为重要增长点，特别是与中国和东盟国家的贸易。电子商务还将进一步渗透传统行业，如教育和医疗领域。大数据和 AI 技术的应用将推动个性化购物体验的提升。总体而言，马来西亚电子商务市场潜

力巨大，政府的支持、技术的进步和消费者的行为变化共同推动了市场的繁荣。这对中国电商平台而言，既是机遇，也是挑战，需要制定适合本地市场的差异化竞争策略。

（三）马来西亚消费者行为与偏好分析

马来西亚电子商务消费者呈现出独特的行为模式和偏好特征。从人口统计学角度来看，18-34 岁的年轻群体构成了主要的在线购物人群，占比约 60%。地理分布上，吉隆坡、雪兰莪、檳城等城市地区是在线购物的主要市场。中等收入群体（月收入 3000-8000 林吉特）成为主力消费群。消费者的购物动机主要包括便利性、价格因素、产品多样性和评价参考。平均每月在线购物 2-3 次，每次购物平均支出约 150-200 林吉特。在设备使用方面，约 70% 的在线购物通过智能手机完成，显示出明显的移动端偏好。产品类别偏好上，时尚服饰、电子产品和美妆个护位居前列。支付方式方面，电子钱包在年轻群体中最受欢迎。社交媒体对消费决策有显著影响，Instagram 和 Facebook 是主要的社交购物渠道。文化因素也在消费行为中扮演重要角色。伊斯兰教文化影响下，清真认证产品需求较大。多元文化背景要求针对不同族群制定差异化营销策略。此外，消费者对价格敏感度高，注重产品质量和真实性，同时对个人数据安全和隐私保护日益关注。未来趋势显示，可持续和环保产品需求增加，虚拟试衣、AR 技术应用受到欢迎，跨境电商需求也增长。理解这些行为特征和偏好对中国电商平台成功进入马来西亚市场至关重要，需要制定针对性策略以满足当地消费者的独特需求。

三、阿里巴巴在马来西亚市场的发展策略

（一）市场进入策略

阿里巴巴在进入马来西亚市场时采取了全面而深入的战略。其市场进入策略主要围绕投资与合作展开，通过一系列战略性举措快速扩大市场影响力。关键的投资与合作包括收购 Lazada、与马来西亚政府合作建立数字自由贸易区（DFTZ）、投资 Touch 'n Go 数字支付业务、与国有投资公司 Khazanah Nasional 合作等。这些举措不仅帮助阿里巴巴快速获得市场份额，还建立了与当地政府和企业的良好关系，为长期发展奠定了基础。在本地化运营方面，阿里巴巴采取了全方位的策略，涵盖语言、产品、支付、物流、营销、用户界面、内容、客户服务等多个方面。特别值得注意的是，阿里巴巴充分考虑了马来西亚的多元文化背景，针对不同族群开发专门的营销内容，并提供清真认证产品专区。阿里巴巴的本地化策略展现了高度的文化敏感性和用户中心导向，不断根据市场反馈调整策略。通过深度本

地化，阿里巴巴不仅提高了用户接受度，还建立了与本地市场的深度连接，为其在马来西亚的可持续发展创造了有利条件。总体而言，阿里巴巴的市场进入策略体现了全面布局、本地化、注重政府关系、生态系统构建和长期视角的特点，为其在马来西亚市场的成功奠定了坚实基础。

（二）主要业务模式

阿里巴巴在马来西亚市场的主要业务模式围绕淘宝和 Lazada 两个电商平台展开，并辅以完善的支付与物流体系。淘宝作为跨境电商平台，主打中国商品的价格优势和品类丰富度，为马来西亚消费者提供多样化的选择。其本地化策略包括多语言界面、优化搜索算法、与本地物流合作等。然而，淘宝也面临配送时间长、质量疑虑等挑战。Lazada 则作为本地化电商平台，是阿里巴巴在马来西亚的主力军。它提供快速配送、本地客户服务，并通过创新举措如直播购物、游戏化营销等提高用户粘性。Lazada 的本地化程度高，能更好地满足马来西亚消费者需求。在支付方面，阿里巴巴通过与本地支付方式合作、引入支付宝技术、开发创新支付方式等，构建了多元化的支付解决方案。物流体系则包括与本地物流公司合作、建立仓储网络、发展最后一公里配送等，以确保高效的配送服务。阿里巴巴通过淘宝和 Lazada 的差异化定位，结合完善的支付与物流体系，全面覆盖了马来西亚电商市场的不同需求，建立了强大的竞争优势。这种补充性的业务模式不仅提高了运营效率，也为马来西亚电商生态系统的发展做出了贡献。

（三）文化适应与品牌推广

阿里巴巴在马来西亚市场面临独特的文化环境，需要采取细致的文化适应策略来有效沟通和推广品牌。公司捕捉到马来西亚多元族群的构成，包括马来族、华族和印度族等，每个族群都有独特的文化传统和消费习惯。为此，阿里巴巴组建了多元化的本地团队，深入了解各族群文化，开发针对不同族群的定制化营销内容，并在产品选择和展示上考虑文化多样性。在宗教敏感度方面，阿里巴巴充分重视伊斯兰教在马来西亚的重要性。公司在平台上设立清真专区，严格审核清真产品的认证资质，并在斋月等伊斯兰重要节日期间推出特别活动。在语言策略上，阿里巴巴的平台界面提供马来语、英语和中文三种语言选项，客户服务支持多语言沟通，营销内容也根据目标受众使用适当的语言。公司还注重融入本地节庆与习俗，针对开斋节、春节和屠妖节等重要节日设计符合各族群传统的营销活动，推出节日专题产品系列，并通过社交媒体传播节日祝福，增强品牌亲和力。

阿里巴巴的社交媒体策略包括在主流平台建立本地化账号, 与本地网红合作创作贴近生活的内容, 并利用社交媒体进行实时互动和客户服务。

四、阿里巴巴在马来西亚市场面临的挑战

(一) 政策与法规挑战

阿里巴巴在马来西亚市场面临严格的数据保护和隐私法规挑战。2010 年颁布的《个人数据保护法》(PDPA) 对企业处理个人数据的行为做出了明确规定 (Cieh, 2013)。作为处理大量用户数据的科技公司, 阿里巴巴必须严格遵守 PDPA 的各项要求。具体挑战包括数据本地化要求、用户同意机制、数据安全保护、跨境数据传输限制以及保障数据主体权利等方面。这些规定不仅增加了阿里巴巴的合规成本, 还可能影响其数据驱动的业务模式 and 创新能力。然而, 严格遵守这些法规也有助于提升用户信任, 长期来看对公司在马来西亚市场的发展是有利的。此外, 阿里巴巴还面临着遵守当地电子商务法规和合规要求的挑战。马来西亚政府近年来加强了对电子商务领域的监管, 以保护消费者权益并确保公平竞争。这些法规涉及消费者保护、电子交易、支付系统监管、跨境电商政策、数字服务税、反垄断和公平竞争、网络安全要求以及内容监管等多个方面。为应对这些挑战, 阿里巴巴需要建立专门的合规团队、加强与本地监管机构的沟通合作、投资技术基础设施以满足不断演变的合规要求, 并对平台卖家和合作伙伴进行持续的教育和培训。尽管这些合规要求增加了运营成本和复杂性, 但严格遵守这些法规有助于公司建立良好的品牌形象, 赢得消费者和监管机构的信任, 从而在马来西亚市场获得长期的可持续发展。

(二) 竞争挑战

阿里巴巴在马来西亚市场面临着来自本地和国际竞争对手的激烈竞争。本地竞争对手包括 Shopee、PG Mall、Lelong 等电商平台, 以及专注于在线杂货配送的 MyGroser 和 HappyFresh。国际竞争对手则有 Amazon、JD.com、Google、Facebook 和 Grab 等科技巨头。这些竞争对手在不同领域对阿里巴巴构成挑战, 使得公司必须不断创新和调整策略以保持市场地位。面对这些竞争, 阿里巴巴面临市场份额压力、价格竞争、人才争夺、创新压力、本地化要求和品牌忠诚度等多方面挑战。为应对这些挑战, 阿里巴巴可以采取加强本地化战略、利用技术优势、扩大生态系统、加强与本地企业合作、持续投资于技术创新和市场营销等策略。此外, 阿里巴巴还需要应对持续的价格战和日益激烈的服务质量竞争。在价格战方面, 公司面临持续折扣压力、补贴战略、低价策略可持续性和商家利润压缩等

问题。在服务质量竞争方面，阿里巴巴需要提升物流效率、改善客户服务、优化用户体验、保证商品真实性、完善售后服务和确保支付安全。为应对这些挑战，阿里巴巴可以采取差异化战略、提高运营效率、发展会员制度、加大技术投资、强化本地化服务、整合生态系统、支持商家发展以及持续品牌建设等策略。虽然竞争激烈，但马来西亚电商市场仍有巨大增长潜力。如果阿里巴巴能够成功平衡短期竞争压力和长期发展战略，有望在这个充满活力的市场中建立可持续的竞争优势。

（三）文化与市场适应挑战

阿里巴巴在马来西亚市场扩张过程中面临显著的文化差异挑战。作为一个多元文化国家，马来西亚的人口构成和宗教信仰多样性给阿里巴巴的本地化策略带来了挑战。这些挑战主要体现在语言障碍、消费习惯差异、营销传播适应以及支付方式本地化等方面。为应对这些挑战，阿里巴巴可采取组建本地团队、内容本地化、建立合作伙伴关系、进行文化敏感性培训以及调整产品多样化等策略。通过实施这些本地化策略，阿里巴巴可以更好地适应马来西亚的多元文化环境，提高用户体验和市场接受度。此外，阿里巴巴还面临着建立消费者信任和培养品牌忠诚度的挑战。这些挑战包括克服对中国产品的刻板印象、应对本地竞争对手的品牌优势、解决跨境交易的不确定性以及应对数据安全和隐私安全等。为了提升消费者信任和品牌忠诚度，阿里巴巴可以采取以下策略：实施严格的质量保证机制、开展本地化品牌营销、优化跨境购物体验、加强数据安全与隐私保护、推出会员制度与个性化服务，以及持续进行消费者教育和沟通。通过这些策略的实施，阿里巴巴有望逐步建立起马来西亚消费者的信任，提高品牌忠诚度，从而在激烈的市场竞争中赢得优势。

五、总结与建议

（一）研究总结

阿里巴巴在马来西亚市场的成功主要得益于其全面的市场进入策略和深度本地化运营。公司通过收购 Lazada、与政府合作建立数字自由贸易区等方式快速扩大市场影响力。阿里巴巴采取了全方位的本地化策略，包括语言、产品、支付、物流等多个方面，充分考虑了马来西亚的多元文化背景。公司通过淘宝和 Lazada 两个平台的差异化定位，结合完善的支付与物流体系，全面覆盖了不同市场需求，建立了强大的竞争优势。阿里巴巴在马来西亚市场面临政策法规、市场竞争和文化适应等挑战。在政策方面，公司需严格遵守数据保护法和电子商务法规。面对

激烈的市场竞争, 阿里巴巴通过加强本地化、扩大生态系统、技术创新等策略应对。在文化适应方面, 公司采取组建本地团队、内容本地化、文化敏感性培训等措施, 以提高市场接受度。为建立消费者信任, 阿里巴巴实施严格的质量保证机制、优化跨境购物体验、加强数据安全保护等策略。

(二) 战略建议

阿里巴巴应进一步深化本地化战略, 包括扩大本地人才招聘和培养, 深入理解马来西亚各族群的文化特点和消费习惯。针对不同族群开发定制化产品和服务, 优化多语言界面和客户服务。同时, 加强与本地节庆和传统的结合, 设计符合当地文化的营销活动, 增强品牌亲和力。重点优化跨境购物体验, 缩短配送时间, 提高产品质量保证。加大技术投资, 运用 AI 和大数据技术提供个性化推荐和服务。完善售后服务体系, 建立高效的退换货机制。加强平台安全建设, 提升支付安全性和用户数据保护。推出会员制度, 提供独特权益, 培养用户忠诚度。积极寻求与本地企业、政府机构的深度合作, 共同开发创新业务模式。与本地物流公司合作, 优化配送网络。加强与本地支付服务商的合作, 开发适合当地用户的支付解决方案。与本地电商平台建立战略联盟, 实现优势互补。支持本地中小企业的数字化转型, 培育健康的电商生态系统。通过这些合作, 不仅可以提升运营效率, 还能增强阿里巴巴在马来西亚市场的根植性和影响力。

参考文献

- Abdul-Hakim, R., Abdul-Razak, N. A., & Ismail, R. (2017). Is Malaysia's Economic Growth Associated with the Creation and Expansion of the Middle Class in Malaysia. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 8(4), 189-196.
- Cieh, E. L. Y. (2013). Personal data protection and privacy law in Malaysia. In Ismail, N., & Cieh, E. L. Y. *Beyond data protection: Strategic case studies and practical guidance* (pp. 5-29). Springer Science & Business Media.
- Edrak, B., Nor, Z. M., & Shaik, A. R. (2022). The Readiness of Malaysia Digital Economy: A Study of Three Government Policies from 1991 to 2020. *International Journal of Economics and Finance*, 14(12), 1-84.
- Li, W., & Li, C. (2022). Analysis of the Internationalization Strategy of Cross-Border E-Commerce Enterprises: The Case of Alibaba Group. *iBusiness*, 14(4), 270-283.