引用格式:董雪梅. 平台自营的跨界竞争效应——基于市场环境调节的需求双重性[J]. 技术经济, 2025, 44(8): 96-113.
Dong Xuemei. Cross-boundary competition effects of platform self-operation: A demand duality analysis based on market environment moderation[J]. Journal of Technology Economics, 2025, 44(8): 96-113.

技术经济管理

平台自营的跨界竞争效应
——基于市场环境调节的需求双重性

董雪梅
(江苏科技大学商学院, 苏州 215600)

摘 要: 平台企业加入市场竞争改变了传统竞争格局。针对平台支配地位跨界传导所潜在的垄断风险争议,本文将天猫超市自营与天猫商城进行跨平台数据匹配,构建实证模型考察平台自营规模扩张对卖家企业销量的影响。研究发现,平台跨界在市场竞争环境调节影响下,同时出现需求扩张效应和需求替代效应。在高度竞争的同质市场中,平台被分割为自营子平台和企业直销平台,可以避免市场过度竞争促进卖家企业销量增长;而在竞争较弱的利基市场中,平台自营凭借其差异化优势,不仅导致卖家企业销量下降,还会吸引整体行业需求向自营平台转移,且该需求替代效应主要作用于初创期的中小企业,从而在平台资源分配上呈现出"马太效应"。研究结论为制定差异化的平台反垄断监管政策提供了实证依据。

关键词: 平台自营; 跨界竞争; 需求扩张; 需求替代
中图分类号: F272.3 **文献标志码**: A **文章编号**: 1002-980X(2025)08-0096-18
DOI: 10.12404/j.issn.1002-980X.J25011303

一、引言

平台竞争格局由于平台企业的跨界发生了颠覆性变化,平台自营业务与第三方卖家企业在同一购物页面上并存已成为常态。面对这一模式引发的竞争关切,中国政府部门秉持发展与规制并重的监管理念:一方面,承认平台企业是激发国内统一大市场消费潜力、促进需求扩张的关键载体;另一方面,也高度警惕平台自营利用其作为平台运营者所掌控的流量分配、数据监控等核心能力,将用户和数据资源从第三方卖家系统性转移至自营业务所蕴含的垄断风险。国家市场监管总局先后于2024年9月施行《网络反不正当竞争暂行规定》,2025年2月印发《关于推动网络交易平台企业落实合规管理主体责任的指导意见》等系列文件,明确指出平台企业既要承担平台组织管理的责任,也要接受平台竞争行为的重点监管。

平台企业这种兼具市场管理者与竞争参与者的双重角色,源于其商业模式的演变和跨界竞争的兴起。以阿里巴巴集团为例,其发展属于典型的"平台所有者后续进入模式"[1],即平台所有者在卖家企业完成市场培育后,凭借其掌握的数据和流量优势进入同一产品市场,并与这些卖家企业展开直接竞争的模式。最初,这类平台作为中立的市场组织者和管理者,主要为卖家企业提供信息匹配、交易撮合和支付结算等服务,自身不持有商品库存、不直接参与商品销售。然而,随着用户规模的迅速增长,平台所有者开始依托其已确立的平台影响力和资源整合优势,跨界进入由卖家企业深耕已久的产品市场,通过设立天猫超市、盒马鲜生等自营模块直接参与竞争,深度介入定价、营销、展示等价值链的关键环节。这些平台企业相比于传统业态经营者,可以将其作为平台管理者所积累的支配地位传导至商品销售领域,引导用户和数据资源流出一般卖家而向平台自营集中,可能对平台内卖家企业构成极大竞争威胁。

然而,平台自营跨界竞争所带来的市场影响及其作用边界存在不确定性,平台自营是否必然引发竞争冲突,现有文献结论也存在矛盾之处。一方面,部分学者认为,当平台自营与第三方卖家所售商品并无显著

收稿日期: 2025-01-13
作者简介: 董雪梅(1994—),博士,江苏科技大学商学院讲师,研究方向:数字经济、企业管理。

差别时，消费者通常不会对自营渠道产生特殊偏好。此时平台设立独立的自营子平台，其主要目的在于避免数字化市场的过度竞争，降低同质产品的信息密度和消费者搜寻成本[2-3]，促使产品销量上升。另一方面，当涉及竞争程度较低的细分市场时，产品差异化程度上升而消费者偏好更趋独特。此时消费者更看重平台口碑和内容质量。如果平台能够成长为细分领域的“专家”，构建出高品质的专业内容来吸引消费者并形成用户锁定，进而实现跨界布局并获得流量吸引力，那么平台自营便不再只是中立的信息服务中介，而是转变为能够提供质量保障和差异化价值的竞争主体，与第三方卖家争夺同一细分市场需求，反而可能会引致后者市场份额和产品销量的下降。这意味着平台自营与卖家企业展开跨界竞争的过程中，前者排他性竞争优势凸显，细分领域的市场集中化与平台寡占化风险也随之加剧。

由此可见，平台企业兼具市场管理者与竞争参与者的双重角色，使其自营业务的跨界影响呈现出显著的复杂性与情境依赖性。现有文献的争议表明：平台自营对第三方卖家的作用并非简单的此消彼长，而是可能同时蕴含着促进市场扩张的赋能逻辑与挤出竞争者的替代逻辑，而何种逻辑占主导地位，则很可能取决于特定的市场环境条件。因此，本文的核心议题便在于，系统性地探究这两种效应的并存关系与调节机制，并着重检验市场竞争程度在其中扮演的关键角色。为此，本文将平台竞争理论置于产品市场异质性的分析框架下，利用企业微观数据构建计量经济模型，以期精准识别平台自营规模扩张对卖家企业市场需求所产生的双重影响。综上，本文旨在深入剖析平台跨界竞争的复杂效应及其背后的调节机理，为学界提供新的实证证据，也为监管机构制定差异化、精准化的规制政策，实现促进发展与防范垄断的平衡提供决策参考。

二、文献综述

（一）平台跨界竞争及其需求效应

已有研究将平台企业定义为运营和维护数字平台，并依赖数字平台参与社会经济运行的新型企业组织[4]。根据平台具体运营内容的不同，又分为交易型平台、社交型平台和技术基础设施平台三种企业类型。交易型平台企业主要提供线上交易中介服务、促进商品和劳务流通；社交型平台企业主要提供社交媒体运营和搜索引擎服务；技术基础设施平台企业则提供算力服务，包括存储空间、云计算等。本文研究对象是针对交易型平台展开，其主要功能是通过允许卖家进行产品展示、允许买家进行商品检索和筛选，进而促成交易双方供需匹配效率上升。值得注意的是，交易型平台是出现最早的平台类型之一，在数字技术出现之前，就以芝加哥商品交易所（1848 年成立）[5-6]、佳士得拍卖行（1766 年成立）[7] 等形式广泛存在。

从传统商业模式来看，类似佳士得拍卖行这类基于固定物理空间和非数字化机制运行的线下交易平台，很难跨越原有的行业边界进入具体的生产经营领域，与行业内企业展开直接竞争。这是因为传统商业模式存在清晰的行业边界，企业跨界会受到异质性极强的行业资源、能力和人才等成本制约而被隔离在外[8]。然而，这种以供给端范式衡量企业跨界成本的逻辑，由于数字化技术对各个行业的全面渗透而被彻底颠覆。用户数据成为跨越行业边界的宝贵资源和“共用性资产”，平台企业可以通过数据挖掘来精准定位不同行业的市场需求，发挥海量数据的杠杆作用来频繁进入相邻甚至看似毫不相关的新行业，从而形成围绕需求端的跨界能力并发挥其最大优势。

相对较低的跨界成本使得平台企业跨界现象日益凸显，甚至呈现出对多个行业领域的“包围”之势，但背后的跨界竞争内涵与经典理论仍基本一致，跨界竞争被定义为企业突破原有行业惯例，通过嫁接不同领域价值体系进而实现全新价值创造的行为[9]。平台企业实质上是对实体价值链，包括生产、物流、经营等环节进行解构的基础上，将自身数据价值和服务能力导入其中来实现跨链重组，以此获取跨界优势[10]。平台自营则是平台企业介入终端经营环节的一种跨界竞争方式[11]。例如，欧盟委员会在谷歌自营购物案中，通过相关产品市场分析确定了平台自营与平台内卖家企业的竞争关系，判定谷歌杠杆化利用了自身搜索服务能力，导致谷歌自营相对于卖家企业存在绝对竞争优势。

平台自营与平台内卖家企业构成渠道竞争关系，消费者只能从平台自营或卖家企业渠道中选择其一进行购买。从表面上看，平台自营产品仍出自商家，这种渠道竞争似乎并不会对卖家产品销量产生实质性负面影响。然而，平台企业与卖家企业之间很可能因为支配与依赖的不对等关系[4]，很可能导致竞争扭曲现象的出现。平台企业虽然并不直接参与生产过程，但由于垄断了供需交易所必需的数字基础设施和数据潜

在价值,而在两者的渠道竞争关系中处于支配地位。研究表明,亚马逊利用其算法优势,使得自营产品在搜索结果中获得更高的展示排名,优待程度达到付费广告效果的30%~60%[12];另据路透社报道,亚马逊通过复制第三方产品并在高利润类别中优先推广自营版本,间接替代了第三方卖家。

可见,平台自营跨界竞争引致的市场需求效应变化并不确定。一方面,平台自营本质上仍然是一个为消费者提供卖家信息的搜索服务平台,通过限制进入、结构分层等方式有效降低了信息噪音和消费者搜寻成本[13-14],从而促进市场需求扩张;另一方面,平台自营相对于卖家企业的渠道替代性和竞争性也极为明显,消费者可能转向平台自营渠道,从而导致第三方卖家企业销量降低[15-16]。诸多从不同角度分析平台自营的研究结论也佐证了这种需求的双重效应[17]。进一步探究其成因可以发现,需求效应的不确定性根植于不同类型产品市场环境的内在差异[18]。Hagiu 和 Wrigbt[19]提出的同质产品市场与利基产品市场的划分,为此提供了一个经典的分析框架。同质产品市场代表的是标准化较高、规模效应显著的市场场景,平台自营与卖家企业之间的主体差异较小,因此,在信息高度密集的同质产品市场中,平台的核心价值在于提升消费者的搜寻效率。相比之下,利基产品市场则代表需求个性化和产品差异化程度较高的市场场景,此时平台的核心价值在于提供信誉担保。当平台自营相较于普通卖家具有显著的信任优势时,便可能对后者构成替代威胁。剩余两小节将分别讨论在不同产品市场环境下的平台自营功能及其市场表现。

(二)同质产品市场与平台自营

平台以近乎零的搬运成本、追踪成本及搜索引擎等数字工具,大幅降低了交易双方寻找最优匹配对象的搜索摩擦[20]。快速做大用户规模、拓展平台信息池,成为早期平台企业发展的主要竞争战略。理论上平台可以容纳无限规模的用户和相关信息集聚,更加接近完全竞争市场。由于同质市场情境下产品标准化程度极高,因此,消费者将根据平台上所集聚产品的平均质量做出购买决策。

然而,双边市场理论并没有考虑到数字平台过度信息集中而可能引发信息拥堵、消费者认知压力等问题[21]。当同质产品数量过大时,消费者很难按照平台推荐的顺序浏览完所有产品信息。在认知能力约束下,消费者反而会因为搜索成本过大而选择退出平台[22]。为了提供更好的搜索服务,平台企业有动机对平台内容和结构分布进行再设计,平台自营有可能是合理分割平台市场的一种方式。平台自营在缩减同质产品数量、保证平均质量的基础上可以有效降低消费者的搜索成本。由于产品市场是同质的,平台自营与卖家企业所售商品并无差别,消费者通常对平台自营渠道并没有强烈的偏好,Karle 等[2]认为此时分割出子平台可以避免数字化市场的过度竞争;允许卖家企业加入局部交易场,能够有效降低信息密度、提高信息匹配效率[3]。

通过以上分析,可知平台自营行为有可能是对搜索服务质量的改进,即使该行为构筑了市场进入、扩张的壁垒,也可以认为具有“基于效率的竞争”的积极作用。对于卖家企业和整个行业而言,平台自营销售渠道提高了行业的平均质量水平,有可能促进市场需求实现新一轮扩张。虽然有研究证明了平台自营对促进卖家企业销售绩效的正向作用,但是鲜少有研究结合行业整体,研究平台自营的这种“需求扩张效应”及其边界条件,本文将在理论分析和实证环节对此予以论证。

(三)利基产品市场与平台自营

随着市场追求个性化、优质化的趋势加速,细分的利基产品市场逐渐受到重视,消费者更看重平台口碑和内容质量[23]。平台自营以平台企业信誉为背书,通过资质审查、质量评级、平台监管等方式控制了利基市场的质量风险。平台监管下的自营产品质量有可能高于卖家企业的平均质量水平。此时平台已经超越了交易中介的单一角色,而是成长为细分领域的“专家”,作为“做市商”集中控制平台内容质量,承担起监管和维护局部市场自治的任务[24]。

引入偏好异质性假定的双边市场理论,可以很好地解释平台自营给卖家企业带来的竞争威胁[25]。平台自营的竞争优势来源于两方面:其一,平台自营构建了局部优质产品交易市场[26]。通过构造出差异化的产品内容和技术能力,形成消费者偏好与购买渠道之间的锁定关系,平台自营组建起高质量产品“俱乐部”[27],可以提供具有质量保障的象征价值[28],以此达到吸引市场需求向平台自营流动的目的[29]。其二,平台自营的规模经济优势再次发挥作用,根据双边市场理论,卖方(买方)更易于向已经拥有一定买方(卖

方）数量基础的平台流动。差异化需求由于海量用户规模而放大化和显性化[30-31]，平台自营相比于分散的企业可以更加有效地汇聚小规模的市场需求。在跨边网络效应作用下，平台可以迅速进入新的细分行业领域并不断累积多个领域的长尾效应。一旦平台自营在多个产品市场实现跨界布局，就意味着将拥有更丰富的数据资源，进一步抬高其相对竞争优势。

综上，本文创新性地将平台自营置于产品市场环境之中进行辩证分析，发现平台自营会在同质产品市场和利基产品市场产生截然不同的影响，有可能是对一般搜索服务质量的提高，也有可能对卖家企业构成极强的竞争威胁。Ryan 等[14]分析了平台自营与企业之间的竞争或合作关系，但是并没有将两者之间的互动关系置于市场环境中进行辩证讨论，因此，尚未涉及决定这种关系的调节机制。Cennamo[31]做出了关于平台竞争的系列研究，表明不断做大用户规模以扩大平台信息池的策略并不总是有效，平台需要提供差异化的产品内容和技术架构来黏住用户。Karle 等[2]进一步明确指出，平台是否参与竞争与市场竞争程度反向相关，当产品市场的竞争环境较为温和时，平台之间将争夺细分行业的主导地位，但是此类文献缺乏对微观企业的直接观察，平台跨界竞争的市场需求效应还没有得到企业层面的确切验证。本文将在理论分析和实证研究的基础上，试图解决以上问题。

三、理论框架

平台企业跨界农业食品产业领域的现象突出。例如，阿里巴巴专门成立农业事业部，涉及农业种植、科技服务、食品销售等诸多业务。本文选择食品领域进行平台自营的跨界竞争分析，主要是因为食品的偏好异质性明显，标准化食品供应已经无法完全满足消费者的需求，食品细分属性如原产地、绿色种植等引致的利基市场的支付意愿高涨。乳制品行业作为农食产业链条中最为完整和系统化的代表，展现了食品产业发展的两大方向——标准化大规模生产与差异化特色化生产。一方面，乳制品行业发展了完善的质量标准和监管体系，是食品产业安全生产和质量控制的范例；另一方面，乳制品消费从基础营养需求向健康、品质、特色多元化需求转变的过程，成为食品产业消费升级的缩影。因此，同时具备成熟的同质产品市场和利基产品市场的乳制品行业，成为理想的研究样本。

本节在基准模型部分，阐释了影响企业市场需求的一般机制，随后分别针对同质产品市场和利基产品市场展开了进一步探讨，得出完全不同的理论预测。在同质产品市场，产品在质量、性能、结构等属性具有极大相似性，相似的概念还有标准化产品市场、大众市场等。同质食品特征比较标准和客观，消费者通过搜索和甄别相关特征，基本上可以自行确认产品质量。此时，平台企业的主要作用是提供搜索服务，提高同质产品的交易匹配效率。相对地，利基市场是针对有相似兴趣或需求的一小群用户而产生的细分市场，通过挖掘多样化的食品属性价值，来满足消费者对高质量、差异化食品的异质性需求。但是对于利基食品而言，消费者的质量鉴定能力迅速下降。这是因为食品属性大多隐藏于供应链相关环节并具有信任品特征，个人无法诊断或者需要付出极高的成本，才能获知质量信息的真实性。为缓解消费者对利基产品的信任焦虑，平台需要构建出差异化的优质自营子平台，来促进其购买。

（一）基准模型

假设企业 i 的生产成本为 c_i，产量为 q_i，作为价格接受者在市场上面临统一的价格 p。企业 i 的生产成本可以表示为经典的二次函数 $0.5c_iq_i^2$，则其利润函数为

$$\pi_i = q_ip - 0.5c_iq_i^2 \tag{1}$$

根据利润最大化原则，可得企业 i 最优供给量即反应函数为

$$q_i = \frac{p}{c_i} \tag{2}$$

假设市场内的 n 个企业都是对称的，这意味着它们拥有完全相同的成本结构。因此，各企业独立的成本参数 c_i 可以简化为一个共同的成本参数 c。在此条件下，市场上总供给函数 Q 则为 n 个企业供给量之和，如式（3）所示。

$$Q(p) = nq_i = \frac{np}{c} \tag{3}$$

同时对于消费者而言,购买产品质量为 s 的单位产品所产生的消费者效用为

$$U = \theta s - p \tag{4}$$

其中:θ 为消费者对质量的偏好程度,服从均匀分布,即 $\theta \in [0,1]$。消费者只有在 $\theta > p/s$ 的时候才会选择该产品。产品质量可以描述为一系列属性的组合,如食品质量属性包含新鲜度、有机等多个维度。由此可得市场总需求函数为

$$D(p) = 1 - \frac{p}{s} \tag{5}$$

根据需求 $D(p)$ 等于供给 $Q(p)$ 的市场均衡条件,可解得均衡状态下单个企业的销量为 q^*。

$$q^* = \frac{s}{sn + c} \tag{6}$$

根据式(6)可知,影响企业销量的变动主要来自产品成本 c、产品质量 s 和企业数量 n。本文的核心在于探究市场环境的差异,因此,可以通过控制不同的核心变量,来界定两种典型的市场类型。对于同质产品市场,消费者决策主要受到产品成本 c 的影响而产品质量 s 相对固定;对于利基产品市场,影响消费者决策的主要因素是产品质量 s 所代表的个性化特质,而产品成本 c 的敏感性下降。尽管企业数量 n 作为市场结构参数,宏观上决定了市场份额的划分,但对于微观的购买决策,可将其视为一个给定的外生变量,以集中考察产品成本 c 和产品质量 s 在不同市场环境下的主导作用。

(二)同质产品市场

在同质产品市场,消费者将所有产品视为无差别的,因此,他们会根据市场的平均质量 $\bar{s}$ 做出购买决策。在市场平均质量 $\bar{s}$ 和企业数量 n 给定的前提下,产品成本 c 成为决定其销量的主要因素。此时,企业销量表达式如(7)所示。

$$q^* = \frac{\bar{s}}{\bar{s}n + c} \tag{7}$$

其中,商家在互联网线上平台出售一件产品的成本包括两部分,技术性成本和搜索成本。同质产品的生产工艺及由此引致的技术性成本相同,且自营平台所集中的产品仍为企业的同一批产品,所以产品的技术性成本不变。因此,消费者匹配企业需要的信息接入成本或搜索成本,成为影响同质产品市场需求的主要因素。平台自营通过设定产品筛选、入驻条件等方式,降低了自有平台上的产品规模,相对于集合了众多卖家企业的平台,有可能是降低消费者搜索成本的有效方式。

假设互联网市场存在大量同质产品,产生信息交通成本 t,消费者只会在与信息沟通最邻近的两个卖家间进行选择,令消费者与企业 i 的距离为 x,消费者购买企业 i 与其相邻的下一个企业 $i+1$ 的产品获得的效用相同,则有:

$$\theta\bar{s} - p_i - tx = \theta\bar{s} - p_{i+1} - t\left(\frac{1}{n} - x\right) \tag{8}$$

市场均衡时,$p_i = p_{i+1}$。由于平台自营搜索成本较低,因此,当 n 个企业中有 n_H 个企业向平台自营集中时,消费者更容易与之达成交易,将消费者与平台自营交易成功的概率记为 α_H,此时无差异条件为

$$\left[\frac{n_H}{n}\alpha_H + \left(1 - \frac{n_H}{n}\right)\bar{s}\right]\theta - p_i - tx = \bar{s}\theta - p_{i+1} - t\left(\frac{1}{n} - x\right) \tag{9}$$

则加入平台自营后企业销量为

$$q_i = 2x = \frac{n_H\theta(\alpha_H - \bar{s}) + t}{tn} \tag{10}$$

由此可知,平台自营规模 n_H 与产品销量正相关,说明当有企业新加入平台自营时,市场需求会增加,呈现出“需求扩张效应”。这可以从以下两条可能的途径进行解释:一方面,申请入驻平台自营的企业,除了要

达到基本产品质量标准外，还需要提供额外的品牌资质、原产地优质货源等证明文件，有可能助推同质产品市场的平均质量得到整体提升，提高消费者对国内产品平均质量的预期，从而使需求曲线上移，提升市场销量。另一方面，更多企业加入平台自营模块可以为消费者创造出更大的选择空间，对同一款产品的需求价格弹性变大，进而促使市场需求扩大。

综上所述，提出假设 1：

随着平台自营的规模扩增，同质产品企业销量会增加，产生“需求扩张效应”（H1）。

（三）利基产品市场

如果影响市场需求的主要因素为产品质量 s，则研究情境聚焦于市场竞争较为温和的利基产品市场。在此类市场中，消费者对品质、信誉和个性化匹配的需求更为迫切。假设市场上存在平台自营渠道 H 和卖家企业直销渠道 L，其提供的产品质量分别为 s_H、s_L，相应价格为 p_H、p_L。在公众对食品监管环境信任缺失的情况下，消费者更加迫切需要可信的食品决策平台。平台自营渠道凭借其筛选机制和品牌背书，拥有差异化的平台身份，具有更强的象征意义，因此，本文假定其在质量和价格上均占有优势，即 $s_H>s_L$，$p_H>p_L$。

那么市场中会存在两种不存在效用差异的边际买家：一类是在购买平台自营产品和购买非平台自营产品（即卖家企业产品）之间没有效用差异，另一类是在购买非平台自营产品和不购买产品之间不存在效用差异。第一类边际买家对质量的偏好 $\tilde{\theta}$ 和第二类边际买家对质量的偏好 θ_0 分别满足式（11）和式（12）。

$$\tilde{\theta}s_H - p_H = \tilde{\theta}s_L - p_L \tag{11}$$

$$\theta_0 s_L - p_L = 0 \tag{12}$$

所以市场中平台自营渠道总销量 Q_H 与企业直销渠道总销量 Q_L 分别为

$$Q_H = 1 - \tilde{\theta} = 1 - \frac{p_H - p_L}{s_H - s_L} \tag{13}$$

$$Q_L = \tilde{\theta} - \theta_0 = \frac{p_H - p_L}{s_H - s_L} - \frac{p_L}{s_L} \tag{14}$$

假设平台自营与企业直销渠道的产品成本 $c_H=c_L=0$，则由利润最大化问题可得其一阶偏导为零。将分析从渠道总销量 Q_H、Q_L 下沉至渠道内单个企业的销量。假设平台自营渠道由 n_H 个企业组成，企业直销渠道由 n_L 个企业组成。令 q_H 代表平台自营渠道中企业销量；q_L 代表企业直销渠道的销量。基于此，推导出平台自营渠道和直销渠道中企业的最优反应函数如式（15）和（16）所示。

$$q_H = \frac{s_H - Q_L s_L - s_H \sum_{i=2}^{n_H} q_i}{2} \tag{15}$$

$$q_L = \frac{1 - Q_H - \sum_{i=2}^{n_L} q_i}{2} \tag{16}$$

由多个企业的古诺纳什均衡可知，市场均衡时，同类型产品将有相同销量，同时结合 Q_H 与 Q_L 的公式表达，联合式（15）和式（16）可得：

$$q_L = \frac{s_H}{s_H(1 + n_H) + s_H n_L + (s_H - s_L) n_L n_H} \tag{17}$$

令 $n_L(s_H - s_L) = e_1$，$s_H + s_H n_L = e_2$，可将式（17）变形为

$$q_L = \frac{s_H}{n_H(s_H + e_1) + e_2} \tag{18}$$

可知，平台自营规模 n_H 与卖家企业直销渠道的销量 q_L 负相关，说明当平台自营的利基产品增加时，会对市场需求产生替代效应。平台自营相比于分散的企业可以更加有效地汇聚小规模、差异化的市场需求。

据此,本文提出假设2:

随着平台自营的规模扩增,利基产品企业销量会减少,产生“需求替代效应”(H2)。

四、实验数据、实证模型与指标构建

(一)实验数据

1. 案例背景

在阿里巴巴集团为企业搭建交易平台的战略指导下,2012年天猫商城正式推出,旨在为企业级商家构建数字化基础设施。天猫商城给予企业充分的经营自主权,鼓励品牌与消费者的直接互动,支持企业以品牌旗舰店的方式自主运营消费者社群,提高消费者对企业品牌的忠诚度。天猫商城在此过程中主要扮演交易中介的角色,同时提供数据检索、客服外包、运营规划、营销推广等服务,并不直接参与市场竞争。天猫超市是阿里巴巴集团布局平台自营业务的重要尝试,并在2018年升级为天猫三大事业群之一。此后,阿里巴巴集团在天猫商城购物页面基础上,陆续推出阿里药房、猫享自营等多个平台自营模块,最终形成与卖家企业直销渠道并行的市场格局。至此,天猫商城演进为综合企业直销和平台自营的混合平台,其中天猫超市作为商城网站平台内的自营子平台独立运营。

天猫超市从组建之初就确立了筛选高质量产品的定位,致力于树立质量差异化的平台形象,通过“甄选产品源,100%保证产品品质”等承诺实现类似于产品认证的效果。天猫超市充分发挥平台优势,吸引并整合了一批优势产品,自建仓库并自行销售产品。当企业选择将货权和终端经营权移交平台自营时,虽可借助平台信誉和阿里巴巴集团强大的运营实力拓宽市场,但消费者若将购买渠道锁定在天猫超市,则卖家企业的议价能力和对终端市场的控制能力将大幅减弱。天猫超市与企业之间是合作伙伴还是竞争对手,存在两面性,天猫超市将会提高还是减少企业的产品销量,存在不确定性。

选取天猫商城数据来研究平台自营对卖家企业销量的影响,具有突出的代表性。作为中国最大的企业对消费者(business-to-consumer,B2C)电商平台,天猫商城的市场份额长期位居行业首位,覆盖超过8亿活跃消费者和超过25万品牌商家。天猫商城采用的“自营+卖家企业”混合商业模式已成为全球电商平台的主流模式,与亚马逊等国际平台商业模式高度趋同。在平台治理、商家入驻标准、消费者保障机制和数据驱动运营等关键领域,天猫商城体现了现代电商平台的典型特征。特别是在本文关注的平台自营业务方面,天猫商城的发展路径与机制设计充分反映了大型电商平台的共性问题及其解决思路,这使得基于天猫商城数据的研究结论具备较强的行业普适性和理论参考价值。

2. 数据采集与准实验匹配方法

本文借鉴Einav等[32]在研究Bay网卖家定价策略时的准实验匹配法,通过在非随机分配的观察数据中构建可比的实验组与对照组,可以模拟随机试验效果,进而识别因果关系,已成为解决选择性偏误和内生性问题的主流方法之一。准实验匹配法在平台经济研究领域的显著优势有以下三点:①能够有效控制卖家不可见特征导致的内生性偏误;②通过将同类卖家数据匹配成多个实验组并混合分析,提高了估计统计效度;③特别适合处理电子商务平台上复杂的多维度属性数据[33]。在平台研究中,该方法已被证明优于传统的倾向性得分匹配和工具变量法,尤其是在控制多维度产品异质性方面具有比较优势[34]。

匹配变量的选择遵循“混淆变量涵盖原则”,即包含同时影响处理变量(平台自营选择)和结果变量(销售表现)的特征。具体而言,本文基于微观效用理论框架选择匹配变量,该理论认为消费者选择产品实际上是在选择合适的属性集合,产品可以描述为一系列属性的组合。本文利用“品牌+产品属性”的方式进行样本点在企业直销和平台自营两个渠道之间的匹配。品牌属性控制品牌声誉、生产能力、营销能力等不可观测的企业异质性,产品核心属性基于天猫商城公开的属性树系统,包括价格、产品品种、营养成分等。这种多维度匹配策略确保本文比较的是除销售渠道外,其他属性基本一致的产品,从而有效隔离平台自营的因果效应。完成两个平台的数据匹配后,为刻画同类产品间的差异化竞争,参考张昊和冯永晟[35]的文本分析法,将其余属性取值进行分类组合并匹配出多个产品类型,从而构建跨品牌、跨企业的竞争品集合,使得计量分析能够控制产品属性的影响。通过以上匹配设计和质量控制,本文确保了因果推断的内部有效性,为

后续分析平台自营对企业销售绩效的影响提供了坚实的方法论基础。

电商平台为微观效用理论的实际应用主要解决了两个问题：一是产品的数字化和属性化，互联网技术将真实产品转化为由一系列属性组合而成的虚拟产品，通过关键词检索定位到相应产品集合，或者在购买页面呈现特定产品属性信息，消费者则根据属性与个人偏好的吻合程度决定是否购买；二是记录真实交易数据，依据被试者的真实购买行为评估消费者偏好和属性价值，从根本上去除由于假想偏差导致的结果效度问题[36]。以往的线下数据收集很难测量消费者对产品属性的真实支付意愿，往往通过模拟假想情景获取消费者的陈述性偏好，而陈述性偏好与真实行为之间到底有多大差距并不清晰。平台交易的属性分解底层逻辑配合真实交易记录，很好地解决了长期以来困扰微观效用理论的实际应用问题。也正是因为对数据形式有着严格要求，目前准实验匹配方法基本集中于网络市场[37]。

具体本文选择乳制品行业进行分析。乳制品的属性单一且标准化程度较高，中国 2010 年就推出了乳品国家安全标准，详细制定了脂肪、蛋白质等具体属性的不同标准水平，因此，乳制品具有典型的同质产品特征，卖家只要充分展示产品信息，消费者可以自行判断其口感、风味等特征，根据自身需要进行搜索定位，直至匹配到与自身预期接近的产品。随着居民消费水平的提高，市场逐渐不满足于标准化食品供应，在同质产品市场之外出现更为丰富的利基市场需求，具体表现为消费群体对某一细分食品属性的偏好，如有机认证的乳制品、营养优化的乳制品，以及羊奶、驼奶等利基产品。乳制品行业内部的市场，构成代表性的同质产品市场和利基产品市场，是本文较为理想的研究对象。值得说明的是，本文针对乳制品行业内部的对比研究结果，也可以运用到食品或其他产品领域。一方面，提高产品标准化程度已在各个产业达成共识，偏好异质性及其衍生的同质产品市场和利基产品市场差异，也在各个产业领域具有普遍性；另一方面，本文研究的因变量是市场需求变动，如果需求弹性较小的乳制品得到实证支持，那么当拓展到其他产品领域时，平台自营是否提供了更好的搜索服务，又或者是否提供了差异化的优质产品，将对市场需求变动产生更为显著的影响。

本文研究中的同质产品为纯牛奶，利基产品统计了羊奶、驼奶、马奶，并且不对常温液态奶和奶粉两种形态做区分。从 2022 年 4 月 20—29 日集中抓取了天猫商城和天猫超市的乳制品交易数据，刻意避开每月 15 日和月末最后一个自然日的数据更新。数据采集的具体步骤如下：①通过两大平台相应乳制品类别页面获取所有商品销售链接。②根据销售链接逐一获取产品详情页与商品评价页信息。产品详情页包含所有产品属性信息，以及过往采购者的评价信息，包括评价总数、店铺动态打分、图片评论数等。③将企业直销和平台自营采集的数据进行匹配，计算关键变量。

本文使用的数据集综合了线上产品搜索排序页、详情页、评论页等提供的信息，包含产品属性参数、销量、价格和顾客评价等多个内容维度，也使得数据信息包含诸多“噪音”。本文对数据进行清洗、校验的预处理过程主要有两方面。一是商品条目整理。先删去失效链接、下架商品及月销量为 0 的新品；然后，根据产品参数内容分析，删去含豆奶、蛋糕、发酵粉、咖啡等相关产品。同时，删去价格和商品量为空值的异常值，这些通常为秒杀活动中的特价产品。二是商品属性信息整理。本文分析中用到的商品关键属性大多取自详情页，同时以网页中显示的商品名称进行印证，并基于“正则表达式”的文本分析与信息提取方法将其整理成结构化数据。整理后得到来自 287 个乳制品企业的 6930 条有效产品数据，样本描述性统计如表 1 所示。

表 1　样本描述性统计

渠道模式	同质产品	利基产品	合计
企业直销（天猫商城）单渠道产品			
企业已参与平台自营	1861	353	2214
企业未参与平台自营	1526	1655	3181
单渠道合计	3387	2008	5395
企业直销（天猫商城）与平台自营（天猫超市）双渠道产品	1419	116	1535
观测总数合计	4806	2124	6930

注：“企业未参与平台自营”指该产品仅在单渠道销售；“企业已参与平台自营”指该产品虽仅在单渠道销售，但其所属企业旗下存在其他产品为双渠道模式。

(二)实证模型

依据陈艳莹和李鹏升[38]提出的平台市场需求效应理论框架,本文构建了平台自营规模扩增与卖家企业销量变动的关联关系。该模型旨在评估特定类型产品在平台自营渠道的规模扩增程度,对卖家企业渠道同品类产品销量产生的正向促进或负向抑制的差异化影响作用。构建如式(19)所示的模型。

$$\ln Sales_{Lj} = \alpha + \varphi Diff_{Hj} + \eta X_{Lj} + \varepsilon \tag{19}$$

其中:j 为产品类型,分为同质产品和利基产品两类;Diff 为产品 j 在平台自营渠道 H(本文中为天猫超市)的规模扩增程度,是本文的核心解释变量;被解释变量为产品 j 在企业直销渠道 L(本文中为天猫商城)的产品销量 $Sales$,如果平台自营规模与企业销量正相关,则为"需求扩张效应",如果负相关,则为"需求替代效应";α 为截距项;向量 X 为控制变量;ε 为匹配组内独立于解释变量的误差项。自营平台的产品筛选机制说明只有部分符合条件的产品才会进入自营平台,因此,产品销售分为企业直销单渠道,以及企业和平台自营双渠道两种模式。对于平台自营的需求扩张和替代效应,本文选择企业直销单渠道的产品销量数据,剔除了平台自营可能带来的光环效应、消费习惯延续、渠道替代等因素干扰,单纯分析平台自营规模扩增对企业市场需求的影响。同时,企业与平台自营双渠道的样本数据将用于稳健性检验,当同质产品同时出现在企业直销和自营平台上时,如果仍能实现企业渠道的产品销量上升,说明"需求扩张效应"在平台自营干扰情况下还在继续发挥作用;而利基产品在双渠道销售模式下,可能会更加明显地流向平台自营,"需求替代效应"将更为显著。

模型变量的描述性统计如表2所示。

(1)企业销量($Sales$)。产品详情页会显示最近30天内成交的某种产品数量,考虑到某些产品的销量为0,所以用成交量加1后取对数形式作为被解释变量。本文的企业销量,是指卖家企业在天猫商城的销量,反映其在平台上通过自身直销渠道达成的成交数量。

(2)平台自营规模($Diff$)。销售同质或利基产品某类目产品的所有卖家,在平台自营模块的产品数占产品总数的比例。卖家所售卖的产品总数和此卖家在平台自营的产品总数,分别在店铺详情页和自营子平台展示页面获得。本文之所以用某类目中产品规模相对变化来衡量平台自营程度,是因为平台在卖家入驻前会与卖家确认所涉及产品类型的佣金比例,平台以产品销售量记录和佣金比例扣除服务费用,企业在平台自营模块扩增每个类目的每个产品都要付费,本文以此计算平台自营规模提高了数据有效性。另外,在每个类目中卖家和产品的总体数量是不一样的,有时差别会很大,进而使得平台自营规模扩增对另一平台造成边际竞争的评价标准不统一,从而导致估计结果的有偏和不一致,因此,在每个类目匹配实验组中计算平台自营规模扩增则能很好地解决这一问题。

(3)控制变量(X)。本文采用的属性匹配分组方式已经控制了价格和质量特征等主要影响卖家销量的因素,而且天猫商城、天猫超市与淘宝网不同,会对企业采用标准化管理,如七天无理由退货、运费险、急速退款等,属于平台内企业的服务"标配",很大程度上控制了其他影响变量。除此之外,本文还引入如下可能会影响销量的控制变量:

①企业的平台年龄(Age)。企业在天猫商城的开店时长,并取对数形式。开店时间久的卖家,一般有长期经营的供货体系,在此店购买产品的渠道可靠性也随之提高,对稳定既有客源和吸引新客户都有较大影响。产品附加价值越高,消费者对购买渠道的可靠程度越敏感,这解释了为何消费者更倾向于在长期经营的品牌官网购买产品,即使某些网络小店或代购途径的产品价格远低于官网价格。

②企业的产品创新($Entropy$)。具备创新能力、能够推出多样化产品类型的卖家,一般情况下企业制造实力普遍高于企业平均水平,并且拥有较高的数字化追踪能力和平台交易模式运营能力,可以基于平台推荐系统中的机器学习、用户画像等算法,根据用户需求不断调整热门产品类型,提高创新有效性,进而促进企业的产品销量上升。企业的产品创新根据产品多样性能衡量,其最常用的测量方法为熵值法[39-40]。

$$Entropy = \sum_{j=1}^{n} g_j \ln \frac{1}{g_j} \tag{20}$$

其中:g_j 为类型 j 产品数相对全部产品数的比例。产品多样性反映了企业的创新能力,企业能否根据市场需

求差异调整供给结构，产品多样性越高，消费者停留在同一个卖家店铺的可能性越高，也越能吸引具有异质性偏好的新客户。

③企业的平台声誉（*Repu*）。企业的声誉评分是实时变化的，一般在客户评价后 30 分钟到 24 小时之内更新，是短期动态声誉评价的体现，分为产品与描述相符评分、商家的服务态度评分、商家发货的速度评分三项，计算比同行业平均水平高出或低于的百分点。由于百分点有正负之分，本文标准化以后取平均值作为卖家动态声誉评分的指标。

④产品收藏量（*Collection*）。互联网上商家会采取丰富多变的营销措施，给予了消费者充分的选择余地，消费者在购买产品前通常会对比、挑选几个在自己购买预期范围内的产品进行收藏，最后在收藏夹中选择最符合预期的产品并与之交易。即使是性能相似的同质产品，消费者选择收藏时也会被商家丰富的营销策略所影响。因此，本文用产品收藏量来综合反映卖家的营销策略，原值加 1 后取对数形式来表示。

⑤产品评论数（*Feedback*）。与线下市场不同，互联网具有记录每一个产品累积评论的功能，消费者能够在商品详情页看到该商品所得到的累计评论，更容易受到过往购买经历和评价的影响。为反映产品评论对购买决策的影响，本文采取在评价数原值加 1 后取对数形式。

表 2　模型变量的描述性统计

变量	平均值	标准差	最小值	最大值
销量	275.707	1434.591	0.000	50000.000
自营规模扩散率	0.302	0.391	0.000	2.086
市场竞争度	0.184	0.178	0.000	1.000
平台年龄	6.551	3.389	0.000	15.000
产品创新	1.769	0.692	−3.433	2.708
平台声誉	0.383	0.202	0.000	1.000
收藏量	3733.831	15543.050	0.000	444986.000
评论数	1103.678	4571.838	0.000	92000.000
销量（行业）	93505.220	125572.500	27.000	469665.000
产品总数	323.569	189.767	2.000	682.000
企业总数	13.372	14.177	0.000	55.000
平均价格	58.068	63.740	0.000	308.433

五、实证结论

（一）平台自营的“双重需求效应”

1. 同质产品市场的“需求扩张效应”

表 3 报告了平台自营规模对同质产品销量的影响，对应假设 H1。（1）列结果表明，平台自营规模的提高会促进企业销量上升（0.208***），出现“需求扩张效应”，假设 H1 得证。不同于平台跨界经营的竞争威胁论，本文研究结果发现平台自营规模扩增不但没有对企业构成竞争冲突，反而会提高同质产品市场的整体需求水平，说明市场需求潜力还处于一个释放的过程，平台自营可能是促进需求释放的关键因素。平台交易模式通过将实物和交易行为数字化、虚拟化并加以记录、存储、传递，极大地提升了产品的可搜寻性，使同质产品市场的线上迁移成为一个产品可搜寻性不断提高的过程。任何有意愿参与在线交易的用户都可以通过数据轻量化传输交易主体肖像，消除了双边用户规模增长的受限因素。然而需要警惕的是，用户搜索成本也因此大幅提高，大量的相似产品特征信息充斥在购物页面，极易出现用户浏览疲劳。认知压力较大和搜寻效率比较敏感的用户可能选择退出平台，从而给平台带来用户规模和收益下降的风险。此时平台采取自营战略，从整体平台市场中分割出一个边界清晰、品质可控的子平台，可以有效缓解高度同质化市场的信息流通压力，在尽量避免信息拥堵的情况下划定平台信息池的边界，减小消费者的搜寻摩擦并提高整体搜寻效率。

平台自营规模扩增会对加入平台自营和未加入平台自营的企业销量都产生扩张效应，但哪类企业的销量增长更多并不清楚，为此（2）列、（3）列进一步做了区分，分别检验了平台自营对已参与和未参与企业的销

量影响。结果显示,平台自营对存在参与行为的企业销量促进作用更大(0.278>0.151)。随着市场中平台自营规模的扩增,与未开展平台自营合作的企业相比,开展平台自营合作的企业销量增加得更多。在市场需求扩张的过程中,需求增量先会流向大企业而非小企业,大企业有更加持久的口碑效应和稳定的客户黏性,也拥有更多的财务资源争夺市场份额,从而能够快速抓住新一轮释放出的需求增量。另外,即使对于未直接参与平台自营的小企业而言,行业内平台自营规模的扩增仍能间接地显著促进企业销量上升。鉴于同质产品质量特征的标准化,同质产品之间相似度和可替代性较高,因此,当"需求扩张效应"出现时,需求增长的红利会溢出至小企业,从而表现为全行业层面的需求扩张。

表 3　平台自营对同质产品销量的影响

主要变量	(1)	(2)	(3)
Diff	0.208*** (0.056)	0.278** (0.0838)	0.151** (0.072)
N	3387.000	1861.000	1526.000
F	927.295	472.001	454.238
R^2	0.592	0.555	0.627

注:*** 表示 $P<0.01$,** 表示 $P<0.05$,* 表示 $P<0.1$;括号内为标准误。

2. 利基产品市场的"需求替代效应"

表 4 报告了平台自营规模对利基产品销量的影响,对应假设 H2。(1)列结果表明,平台自营规模扩增与企业销量之间呈负相关(-0.084),随着细分领域在自营平台上的产品规模上升,市场需求加速从卖家企业内部流出而向平台自营集中,出现"需求替代效应",假设 H2 得证。平台并不是产业内部的传统经营者,但是平台跨界却颠覆了原有市场格局,快速进入某一产业领域并取得市场主导地位,甚至有可能导致众多细分领域集中化现象的出现。数字平台提高了利基产品的信息可及性。例如,隐藏于食品供应链上游的各种生产信息被呈现在商品详情页面,部分还会提供二维码溯源服务,极大提高了获取信息数据便捷性。单纯的信息流可以解决大部分同质产品市场的搜寻摩擦问题,然而对于带有信任品属性的利基产品市场而言,购买决策需要在信息可及性和诊断性的统一框架下才能进行,信息可及性的提高无法决定这部分信息是否可用,普通消费者需要有相当高的专业认知能力才可以对此解读。因此,个体在进行决策之前,会先筛选出与自身质量偏好最为匹配的平台市场,在平台企业已经把控了行业整体风险的前提下再考虑个体决策。平台自营以自身企业信誉为背书,在供应链信息流之外释放更具象征含义的质量"俱乐部"信号,允许消费者即使在自身难以诊断质量信息的情况下,仍有动机做出购买决策,以此激发利基产品市场的需求潜力并向平台自营界面流动。

表 4 的(2)列、(3)列分别考察了已参与平台自营的企业和未参与平台自营的企业,结果显示,未参与平台自营的企业销量减少得更严重(-0.127)。一方面,平台自营对已开展平台自营业务的企业销量影响并不显著(0.050),这可能是因为有能力开展双渠道经营的企业一般都是行业内拥有主导地位的头部企业,已经积累了一定的市场声誉和稳定的客户源,能够有效减弱平台自营对其市场需求的替代效应。另一方面,细分市场消费者对产品质量更加敏感,更为看重销售产品的渠道是否可靠,相比于小规模企业,消费者倾向于选择市场影响力和声誉更加良好的平台企业。此时,传统企业与平台自营之间的信誉差距越悬殊,平台自营渠道对该类企业的替代性越强,进而使得企业销量受到更大的负面冲击。

表 4　平台自营对利基产品销量的影响

主要变量	(1)	(2)	(3)
Diff	-0.084* (0.049)	0.050 (0.140)	-0.127*** (0.049)
N	2008.000	353.000	1655.000
F	564.310	95.110	451.480
R^2	0.615	0.538	0.635

注:*** 表示 $P<0.01$,** 表示 $P<0.05$,* 表示 $P<0.1$;括号内为标准误。

结合表4中(2)列、(3)列的结果可知，平台自营对利基产品市场的“需求替代效应”并不总是为负，而是正向促进与负向替代作用同时存在，难以确定企业面对的市场总需求是在增加还是减少。为此，仍然使用准实验匹配方法，将每一个产品类型的总销量样本点匹配为实验组，构建固定效应回归模型如式(21)所示。

$$\ln Tsales_{Lj} = \alpha + \varphi Diff_{Hj} + \eta X_{Lj} + \varepsilon \tag{21}$$

其中：被解释变量 *Tsales* 为企业渠道的总销量，具体是将每个类型的所有产品销量进行加总；核心解释变量 *Diff* 仍然为平台自营规模；α、X、ε 分别为截距项、控制变量和误差项。控制变量包括：①产品总数(*Pronum*)，指某类目下所有企业在售的产品总数，通常来说具有数量规模的产品往往是行业热卖产品，但同时也是入驻平台自营的热门产品，鉴于利基产品市场中平台自营与企业直销渠道之间的可替代性，这部分市场需求极有可能流出企业而向平台集中；②企业总数(*Numseller*)，售卖某型号产品的企业越多，市场总销量越大；③市场竞争度(*HHI*)，赫芬达尔指数是经济学中常用的衡量市场竞争程度的变量，本文以企业销量来计算；④平均价格对数值(*Qprice*)，平均价格可以综合体现不同型号产品在品牌、功能等方面存在的差别，一般而言价格与产品销量之间呈负相关关系，本文引入平均价格对数值来综合反映这方面信息。

如表5所示，平台自营规模的系数在1%水平上显著为负，即当平台自营规模提高1%时，企业面对的市场总需求会减少0.583%，“需求替代效应”在行业层面更明显，利基产品的市场需求流向平台自营成为行业整体趋势。关于控制变量的影响，*Pronum*、*Numseller* 和 *Qprice* 三个变量的回归系数符号均与预期相符，且均在1%水平上影响显著。

表5　平台自营对利基产品市场总需求的影响

主要变量	系数及显著度	稳健标准误	95%置信区间
Diff	-0.583***	0.019	[-0.623,-0.544]
Pronum	-0.002***	0.001	[-0.002,-0.001]
Numseller	0.054***	0.002	[0.049,0.058]
HHI	-0.016	0.014	[-0.045,0.012]
Qprice	-0.374***	0.004	[-0.383,-0.365]
_cons	10.444***	0.024	[10.396,10.492]
N	2008.000		
F	46348.820		
R^2	0.978		

注：*** 表示 $P<0.01$。

(二)平台自营的马太效应

上文结果一方面，证实了平台自营会对同质产品市场的企业销量产生普遍正向影响，而且对已经参与平台的企业销量促进作用更大，这是由于在激烈竞争的环境下，实力较强的企业寻求与自营子平台合作，通过减少搜索成本提高相对竞争优势，实现了强者更强的效果。另一方面，平台自营也会对利基产品市场的企业销量产生负向影响，但是此结论成立暗含的前提是平台相比于弱小的企业更具市场影响力和竞争力。此时平台不仅可以提供信息搜寻支持，而且还有很强的象征性意义，平台自营充当了利基产品市场头部企业的角色。这意味着当卖家企业自身实力增强时，自营子平台的需求替代作用将会减弱，换言之，平台自营的“需求替代效应”可能不针对强者，而是使得弱者更弱。为验证平台自营产生的这一“马太效应”，本文将继续选择品牌延伸、平台自营规模和产品规模三个因素进行企业异质性分析，引入向量 *Corp* 代表企业异质性因素，以交互项的形式进入模型，如式(22)所示。

$$\ln Sales_{Lj} = \alpha + \varphi Diff_{Hj} + \lambda Diff \times Corp_{Lj} + \eta X_{Lj} + \varepsilon \tag{22}$$

1. 基于品牌延伸的企业异质性

品牌延伸指的是公司在已建立成熟品牌的情况之下，进一步计划扩张产品线或产品种类，借助的是市场对公司已有品牌的认知和信任。有能力采取品牌延伸策略的企业往往已经在行业内取得一定程度的市场影响力，才会在自身母品牌下发展多维度延伸品牌。例如，伊利母品牌，成功延伸出“安慕希”“金典”等多个子品牌，不仅在上线之初就有伊利企业作为品牌背书，还完全迎合了消费者对于高端品质的需求。反观

实力较弱的企业,母品牌还尚在初级创建或成熟阶段,更没有能力去进行品牌延伸。因此,品牌延伸是企业实力和市场策略的综合体现,使用 *Varibrand* 表示品牌延伸,并构建虚拟变量,取 1 为企业采取了品牌延伸策略,0 为企业没有延伸品牌。将平台自营规模扩增与品牌延伸的交互项 *Diff*×*Varibrand* 引入影响企业销量的模型(22)中,实证结果如表 6 所示。

(1)列结果显示,有实力开展品牌延伸策略的企业更容易获得销量增长(0.421),率先从平台自营规模扩增导致的市场需求扩张中收益,吸收了大部分行业需求增量;相比之下,行业内其他小企业更容易受到平台自营需求替代的冲击(-0.072)。在平台经济时代下市场需求更容易向平台企业和行业内传统大企业倾斜,小微企业的生存空间进一步被挤压。(2)列和(3)列进一步分别考察了同质产品市场和利基产品市场,发现这种反差在利基产品市场(3)列中表现得更为鲜明(0.911,-0.124),此时产品独特性被放大,消费者对产品质量和渠道可靠程度极为敏感,显著地偏好于行业内知名企业。新兴的利基产品市场中,处于起步或成长阶段的小企业较多而占据绝对主导地位的大企业很少,有实力进行品牌延伸的企业表明其母品牌已经获得市场认可,并形成了稳定的客户回购率,在新一轮市场需求争夺中具有明显竞争优势。值得注意的是,这种反差并没有反映在同质产品市场中,(2)列结果显示,平台自营规模扩增伴随的行业"需求扩张效应"依然显著(0.181),并没有受到是否有实力进行品牌延伸的明显影响(0.223)。这与同质产品的质量标准化和消费者偏好较为一致有关,从侧面反映出同质产品和利基产品市场之间区别,进一步证明了本文区分两个市场环境的合理性。

表 6　基于品牌延伸的企业异质性

主要变量	(1)	(2)	(3)
Diff	-0.072* (0.049)	0.181*** (0.056)	-0.124** (0.049)
Diff×*Varibrand*	0.421*** (0.147)	0.223 (0.164)	0.911*** (0.242)
N	5395	3387	2008
F	1244.180	796.020	490.850
R^2	0.604	0.592	0.617

注:*** 表示 *P*<0.01,** 表示 *P*<0.05,* 表示 *P*<0.1;括号内为标准误。

2. 基于平台自营规模的企业异质性

平台自营和企业直销双渠道经营考验企业的资金实力、运营能力,以及仓库物流设施等综合水平,如果企业可以实现双渠道销售的布局,可以很好地说明该企业基础实力雄厚,并且对平台交易模式的适应能力较强。入驻平台自营的产品规模用 *Certscale* 表示,其数值越大,表明用于双渠道运营的财务资源越充沛、电商运营技术越成熟。将平台自营规模扩增与企业开展平台自营业务合作的产品规模的交互项 *Diff*×*Certscale* 引入影响企业销量的模型中,得出表 7 结果。(1)列~(3)列分别代表总体样本,同质产品市场和利基产品市场,其交互项系数均显示,市场需求更容易流向行业内大企业,而对新兴的利基产品企业产生"需求替代效应",同样支持平台资源分配的"马太效应"这一结果。

表 7　基于平台自营规模的企业异质性

主要变量	(1)	(2)	(3)
Diff	0.057 (0.041)	0.148** (0.058)	-0.112** (0.049)
Diff×*Certscale*	0.004*** (0.001)	0.004*** (0.001)	0.004*** (0.001)
N	5395.000	3387.000	2008.000
F	1223.360	793.660	488.060
R^2	0.604	0.593	0.616

注:*** 表示 *P*<0.01,** 表示 *P*<0.05,* 表示 *P*<0.1;括号内为标准误。

3. 基于产品规模的企业异质性

企业网页店铺上显示的产品规模实际上为不同型号的产品类型数量,用产品规模 *Scale* 来表示,相同型

号产品一般只会创建一个购买链接，其数值越大表明企业拥有更为丰富多元的生产线和更强的产品创新能力。将平台自营规模扩增与企业的产品规模的交互项 *Diff*×*Scale* 引入影响企业销量的模型中，得出表 8 结果。(1)列~(3)列分别代表总体样本，同质产品市场和利基产品市场，结果表明在利基产品市场中(3)列中的交互项系数显著为正(0.002)，平台自营规模的单独影响显著为负(-0.192)。由此可知，利基产品市场的“需求替代效应”只针对小企业的结论无论在哪种情况下均成立。

表 8　基于产品规模的企业异质性

主要变量	(1)	(2)	(3)
Diff	0.037 (0.058)	0.138 (0.088)	-0.192*** (0.061)
Diff×*Scale*	0.001 (0.001)	0.001 (0.001)	0.002** (0.001)
N	5935.000	3387.000	2008.000
F	1228.250	797.950	484.800
R^2	0.603	0.592	0.616

注：*** 表示 $P<0.01$，** 表示 $P<0.05$，* 表示 $P<0.1$；括号内为标准误。

六、机制与稳健性检验

(一) 市场竞争环境的调节机制检验

本文通过同质产品和利基产品的市场划分，代表了两个不同的产品市场竞争环境。一般而言，产品同质化程度越高，厂商之间的竞争越激烈，而产品差异化程度越大，厂商之间的竞争压力会越小。根据理论分析，产品市场的竞争程度会对平台自营规模扩增与企业销量之间的关系产生负向调节作用。为验证这一机制，将平台自营规模扩增与市场竞争度的交互项 *Diff*×*HHI* 带入理论模型中，取全部样本而不做同质产品和利基产品之间的区分。表 9 结果表明，系数显著为负(-0.359)，市场竞争环境确实起到反向的调节作用。

平台自营所引致的需求效应随市场竞争环境而动态演变，这反映了第三方卖家所面临的机遇与挑战始终处于变化之中。在产业发展初期，市场主流需求尚未形成，但大量差异化的小众需求为具备创新能力的卖家提供了生存空间，形成了潜在的长尾市场。在此阶段，平台自营的进入，凭借其汇聚用户的能力，往往能激活这些分散的需求，为包括第三方卖家在内的新兴企业注入了竞争活力。然而，随着更多企业进入该行业，市场竞争日趋激烈，产品同质化倾向也愈发明显。此时的市场环境发生了根本性改变。一方面，海量同质化产品导致消费者的搜寻成本剧增，信息过载问题凸显。另一方面，平台自营若继续扮演强有力的竞争者角色，将直接与众多卖家争夺日益饱和的市场。在此背景下，平台自营的竞争属性开始弱化，其作为数字基础设施和市场管理者的服务属性则相应增强。此时，平台自营的角色更多地转变为一个提升市场搜寻效率的服务者。平台自营通过设立边界清晰、品质可控的子场域，有效缓解了平台市场的信息拥堵，从而降低了所有卖家的获客成本。因此，对于身处其中的第三方卖家来说，平台自营从一个潜在的替代者，转变为一个提供交易匹配价值的赋能者。

表 9　市场竞争环境的调节作用

主要变量	系数及显著度	稳健标准误	95%置信区间
Diff	0.188***	0.055	[0.079,0.297]
Diff×*HHI*	-0.359**	0.170	[-0.693,-0.026]
N	5395.000		
F	1228.740		
R^2	0.603		

注：*** 表示 $P<0.01$，** 表示 $P<0.05$，* 表示 $P<0.1$。

(二) 稳健性检验

以上研究使用企业直销单渠道的产品数据，减弱了平台自营可能带来的光环效应、消费习惯延续等因素影响，同时也排除了双渠道经营下平台自营对企业的替代影响。当使用双渠道运营的样本数据时，相同

产品可以同时在两个渠道进行销售,渠道选择在消费者选购过程中是完全可以替代的,这种可替代性将在不同产品市场环境下发挥相反的作用:一方面,会削弱同质产品市场的"需求扩张效应";另一方面,将进一步增强利基产品市场的"需求替代效应",市场需求更多地流向平台自营。此外,使用双渠道经营样本进行稳健性检验,产品市场竞争环境的反向调节作用并不发生改变,在双渠道经营样本分析中同样支持此项影响机制。

实证方法沿用准实验匹配法,利用产品属性特征进行平台自营与企业直销之间的样本点匹配。每个企业都筛选出了部分产品用于平台自营渠道且扩增程度各不相同。实证模型设定如式(23)所示。

$$\ln Sales_{Lj} = \lambda + \varphi Exp_{Hj} + \eta X_{Lj} + \mu + \varepsilon \tag{23}$$

其中:*Exp* 为双渠道运营下产品在平台自营的规模扩增程度,为企业在自营子平台集中的产品数占该企业产品规模总数的比例;*Sales* 为企业直销渠道产品销量;μ 为每个匹配实验组对产品类型的固定效应;ε 为匹配实验组内独立于解释变量的误差项;向量 *X* 为影响模型的其他控制变量,包括市场竞争度 *HHI*、企业的平台年龄 *Age*、产品创新 *Entropy*、企业声誉 *Repu*、产品收藏量 *Collection* 和评价数 *Feedback*。

表10展示了计算结果。(1)列的总体回归结果显示,平台自营规模的主效应系数在1%的水平上显著为正(0.227),而其与赫芬达尔指数 *HHI* 的交互项系数在1%的水平上显著为负(-0.526)。这表明,对于已采用双渠道经营的企业而言,平台自营规模的扩增整体上依然能促进其产品销量,并且市场竞争环境的负向调节作用仍然显著。以往企业只能发展自身市场渠道进行企业与消费者之间的直接交易之外,平台自营的介入为传统企业的市场运营方式提供了新的可选项。在激烈竞争的市场环境中,企业可以选择将部分货权转移至平台企业,相当于发展了一个具有极强市场营销能力的产业下游经销商,双渠道运营模式并没有损害企业在产业中的主导地位,反而避免了因产品过度集中导致的无效竞争情况。反之在产业发展初期,小微企业选择与平台进行深度合作,将货权和下游市场对接业务转移至平台企业,一方面,可以借助平台声誉逐渐累积自身企业信誉;另一方面,可以避免双渠道运营导致的企业成本上升,在获得一定市场地位后再考虑逐步减弱对平台企业的依赖。

表10中(2)列和(3)列中区分同质产品市场和利基产品市场,结果显示平台自营规模扩增仍然保持对同质产品销量影响为正(0.011),并对利基产品销量影响显著为负(-0.151)。由于两个渠道之间的产品完全重叠,消费者只能选择其一做出购买决策,"需求替代效应"得到进一步强化。对于高度标准化的同质产品市场而言,对搜索效率有要求而对价格上升并不敏感的消费者可能会偏向于平台自营,而且信息服务功能很难实现跨平台共享,对于同时出现在两个渠道上的重叠产品部分,平台自营对企业市场需求的扩张效应可能会弱化。整体上,本文研究的结果稳健性得到检验。

表10　双渠道经营样本的回归结果

主要变量	(1)	(2)	(3)
Exp	0.227*** (0.055)	0.011 (0.027)	-0.151* (0.082)
Exp×*HHI*	-0.526*** (0.117)		
N	1535.000	1419.000	116.000
F	172.000	157.777	29.380
R^2(Within)	0.446	0.443	0.668
R^2(Overall)	0.478	0.468	0.689

注:*** 表示 $P<0.01$,** 表示 $P<0.05$,* 表示 $P<0.1$;括号内为标准误。

七、结论与启示

数字化技术革命催生出平台经济,超大型平台在消除信息不对称、发挥市场规模效应方面优势突出,但也存在将市场支配地位跨界传导的垄断威胁。本文研究发现,平台企业采用平台自营方式,跨界进入卖家企业经营领域,对市场需求的影响具有两面性。一方面,对于同质产品市场,数据规模过大容易导致信息过

载问题，此时平台自营可以降低平台发生信息拥堵的可能性，从而减少交易双方的交易摩擦、提高整体匹配效率。另一方面，对于利基产品市场，平台自营提供类似于高质量产品“俱乐部”的象征性价值，吸引对优质化、差异化产品有需求的消费者汇聚，对卖家企业构成竞争威胁。整体而言，市场竞争环境与平台参与市场竞争程度之间呈反向相关。此外，平台跨界参与市场竞争容易导致平台资源分配出现“马太效应”，市场需求向平台自营和少数头部企业集中，加速从初创新兴企业流出，细分领域寡头垄断现象可能更为普遍。

基于本文研究结论，主要有以下政策启示和管理建议：

（1）鼓励平台在同质产品市场中扩展自营业务。平台自营可以提高消费者对同质产品市场的信息感知和平均质量预期，进而促进市场内需动力充分释放。为了支持消费者可以搜寻到任意关于同质食品的相关信息，平台自营需要提高农业食品系统的信息透明度，完善从生产、加工、销售到消费的信息记录过程，制定信息共享的内容、方式和保护机制。消费者利用平台自营的信息追溯功能，可以进行全产业链信息查询，推动相关购买决策。这也要求政府组织在制定平台经济反垄断政策过程中，采取审慎包容的基本原则。平台企业通过自营的方式对平台市场进行合理分割，在市场竞争环境过于激烈的情况下是一项“基于效率的竞争”的积极措施，在合理控制下，可以起到缓解市场过度竞争、促进消费需求增长的作用。

（2）动态调整对利基食品市场的平台监管政策。平台跨界竞争会吸引细分市场需求流向平台自营，与利基食品市场的传统企业形成竞争关系，尤其是会对行业内属于初创期的新兴小企业造成严重竞争威胁。本文验证用于企业异质性分析的品牌延伸、平台自营规模、产品规模等变量，可以成为精准甄别创业期中小企业的有效指标。同时也需意识到，平台所携带的巨量资金、市场资源和先进的数字化技术，可能为更多的细分产业输入资本支持，促进本土化农业融入数字化转型过程。因此，需要辩证性地看待平台跨界竞争，动态调整监管政策。

首先，在产业发展初期需培育平台型新型农业服务主体。中国农业食物系统的异质性资源丰富，可以满足不同市场偏好引致的差异性需求，但是长期以来供需不匹配的问题，不仅困扰着农业资源的开发与保护，而且抑制了市场的需求活力。平台企业跨界进入传统农业产业，通过发展中介业务可以整合分散化、细碎化的农业食品链条，使得优质农食资源可以被更低成本地发现和共享。因此，应鼓励平台成为现代农业建设的新型服务主体，为农业生产经营者搭建市场通道，促进普通农户和现代农业的有机衔接。

其次，在产业发展后期需警惕平台支配地位的跨界传导。一是警惕平台经营者争夺利基产品企业的产品控制权；二是针对平台自营内容和自有服务，禁止平台自我优待，如提高自营产品的搜索排名等；三是要求提高平台自营与企业直销渠道之间的兼容性；四是针对平台企业对初创农业企业的并购行为，将平台企业与利基产品企业之间市场地位的悬殊纳入考虑范围，例如，占主导地位的平台对利基农业企业进行并购，应严格审查该行为是否符合反垄断法规定。

最后，保护新兴企业在平台交易中的渠道独立。新兴企业在平台交易模式中更容易处于竞争劣势地位，从而选择放弃本企业对产品的控制经营权，附庸于超大平台。但长期来看，这种行为很可能损失经济的多样性和创造性。保护中小企业在平台经济时代的独立运营能力显得格外重要。因此，针对细分行业和特色领域的中小企业，需推出更积极的措施来支持中小企业创建差异化身份标签，以此吸引具有独特偏好的消费群体，这样中小企业才能够与主流电商平台互为补充，创造出平等互动的协同模式。

（3）提升平台自营在产品质量安全领域的自主治理效能。平台不仅是联结交易双方的基础设施提供者，更是平台市场秩序的重要维护者。通过设立准入规则、实施运营监管等方式，平台已在事实上实现了局部市场自治，成为继行政监管之后维护市场有效运行的又一重要力量。因此，如何借助多维主体监管网络构建市场秩序的协同共治，便成为促进以食品为代表的“信任品”市场需求释放的关键制度基础。具体而言，平台可从两方面着手：其一，充分借助数字技术能力，实现对交易全流程的精准追溯与记录；其二，有效运用信息时代的声誉约束机制，如完善用户评价、信用查询及企业信誉等级制度。

尽管本文提供了有价值的见解，但必须认识到以下适用边界与局限性。第一，研究结论主要适用于具有显著市场支配地位的大型综合电商平台。对于中小型专业平台或新兴电商平台，其自营业务对市场需求的影响及其作用机制可能并不相同，“马太效应”现象可能不如大平台明显。第二，数据跟踪存在局限性，本

文专注于平台自营这一实验变量对卖家企业的竞争冲击,在较长一段时间内不会发生大的改变,且乳制品行业需求较为稳定,因此可以采用截面数据来获取相对稳健的研究结果。但是对于其他市场需求快速更迭的行业,如电子产品行业,有必要进行数据追踪,采用更具时间跨度的数据集,以及提供更丰富品类的平台企业的数据来进一步探究平台自营模式的内在机制。第三,本文使用需求效应来分析平台自营的竞争策略选择,除此之外也可以使用更多样化的研究路径,如分析平台如何向企业收取佣金或者如何分成销售收益。这不仅能确定平台与企业之间的关系,还可以进一步研究跨平台的市场分割情况。在不同市场竞争环境下,平台收取的佣金费用是否不同?多个平台收取的佣金费用是否存在关联或竞争情况?平台竞争与企业竞争之间存在何种关系?未来的研究可以通过采集具体产品的佣金比例或利润相关信息,获得更加丰富的成果。

参考文献

[1] KAPACINSKAITE A, MOSTAJABI A. Competing with the platform: Complementor positioning and cross-platform response to entry[J]. Strategic Management Journal, 2024, 45(12): 2577-2607.

[2] KARLE H, PEITZ M, REISINGER M. Segmentation versus agglomeration: Competition between platforms with competitive sellers[J]. Journal of Political Economy, 2020, 128(6): 2329-2374.

[3] 王勇, 吕毅韬, 唐天泽, 等. 平台市场的最优分层设计[J]. 经济研究, 2021, 56(7): 144-159.

[4] 谢富胜, 吴越, 王生升. 平台经济全球化的政治经济学分析[J]. 中国社会科学, 2019(12): 62-81.

[5] EVANS D S, SCHMALENSEE R. Matchmakers: The new economics of multisided platforms[M]. Boston: Harvard Business Review Press, 2016.

[6] HARRIS L. Trading and exchanges: Market microstructure for practitioners[M]. New York: Oxford University Press, 2003.

[7] ASHENFELTER O, GRADDY K. Handbook of the economics of art and culture[M]. Amsterdam: Elsevier, 2006.

[8] CENNAMO C. Competing in digital markets: A platform-based perspective[J]. Academy of Management Perspectives, 2021, 35(2): 265-291.

[9] 张骁, 吴琴, 余欣. 互联网时代企业跨界颠覆式创新的逻辑[J]. 中国工业经济, 2019(3): 156-174.

[10] 赵振. "互联网+"跨界经营: 创造性破坏视角[J]. 中国工业经济, 2015(10): 146-160.

[11] 王保骄, 李治文, 卢艺, 等. 自定义还是默认?平台多点竞争中跨市场服务提供策略研究[J]. 中国管理科学, 2024, 32(12): 194-205.

[12] FARRONATO C, FRADKIN A, MACKAY A. Self-preferencing at amazon: Evidence from search rankings[J]. AEA Papers and Proceedings, 2023, 113: 239-243.

[13] 端利涛, 吕本富. 在线购物是否存在"反戴蒙德悖论"现象?[J]. 管理评论, 2022, 34(9): 134-146.

[14] RYAN J K, SUN D, ZHAO X. Competition and coordination in online marketplaces[J]. Production and Operations Management, 2012, 21(6): 997-1014.

[15] 张凯. 考虑产品质量的复合型电商平台二维定价模型[J]. 南开管理评论, 2022, 25(2): 4-16.

[16] 倪晓, 程海芳, 刘丛. 考虑消费者偏好的混合销售渠道决策模型[J]. 管理学报, 2020, 17(10): 1544-1553.

[17] GOLDFARB A, TUCKER C. Digital economics[J]. Journal of Economic Literature, 2019, 57(1): 3-43.

[18] HAGIU A, WRIGHT J. Multi-sided platforms[J]. International Journal of Industrial Organization, 2015, 43: 162-174.

[19] SALZ T. Intermediation and competition in search markets: An empirical case study[J]. Journal of Political Economy, 2021, 130(2): 310-345.

[20] 王节祥, 杨洋, 邱毅, 等. 身份差异化: 垂直互联网平台企业成长战略研究[J]. 中国工业经济, 2021(9): 174-192.

[21] 刘向东, 何明钦, 刘雨诗. 数字化零售能否提升匹配效率——基于交易需求异质性的实证研究[J]. 南开管理评论, 2023, 26(6): 190-202.

[22] 王勇, 刘航, 冯骅. 平台市场的公共监管、私人监管与协同监管: 一个对比研究[J]. 经济研究, 2020, 55(3): 148-162.

[23] 江小涓, 黄颖轩. 数字时代的市场秩序、市场监管与平台治理[J]. 经济研究, 2021, 56(12): 20-41.

[24] 章琦, 陈敬贤, 梁樑. 平台自营渠道能驱赶销售劣质产品的第三方卖家吗?[J]. 中国管理科学, 2023: 1-18.

[25] 刘伟华, 李哲, 龙尚松, 等. 平台供应链管理: 新挑战与新机遇[J]. 中国管理科学, 2025, 33(1): 165-181.

[26] 孙国强, 谢雨菲. 区块链技术、供应链网络与数据共享: 基于演化博弈视角[J]. 中国管理科学, 2023, 31(12): 149-162.

[27] 马述忠, 房超. 跨境电商与中国出口新增长——基于信息成本和规模经济的双重视角[J]. 经济研究, 2021, 56(6): 159-176.

[28] 王节祥, 郭斌, 江诗松, 等. 数字平台企业的边界塑造机制: 嵌入式案例研究[J]. 中国工业经济, 2024(3): 175-192.

[29] 邱泽奇, 张樹沁, 刘世定, 等. 从数字鸿沟到红利差异——互联网资本的视角[J]. 中国社会科学, 2016(10): 93-115.

[30] CENNAMO C. Building the value of next-generation platforms: The paradox of diminishing returns[J]. Journal of Management, 2018, 44(8): 3038-3069.

[31] EINAV L, KUCHLER T, LEVIN J, et al. Assessing sale strategies in online markets using matched listings[J]. American Economic Journal: Microeconomics, 2015, 7(2): 215-247.

[32] NARANG U, SHANKAR V. Mobile app introduction and online and offline purchases and product returns[J]. Marketing Science, 2019, 38(5): 756-772.
[33] LI J, NETESSINE S. Higher market thickness reduces matching rate in online platforms: Evidence from a quasiexperiment[J]. Management Science, 2019, 66(1): 271-289.
[34] 张昊, 冯永晟. 线上价格为何频繁大幅波动：引导购买行为的策略性定价[J]. 世界经济, 2022, 45(3): 56-81.
[35] ELFENBEIN D W, FISMAN R, MCMANUS B. Charity as a substitute for reputation: Evidence from an online marketplace[J]. Review of Economic Studies, 2012, 79(4): 1441-1468.
[36] LIU H, ROEHL W S. Do virtual tours really enhance customer satisfaction with physical experiences? A quasi-experimental study on Airbnb[J]. Journal of Hospitality and Tourism Management, 2025, 62: 188-195.
[37] 陈艳莹, 李鹏升. 认证机制的需求窃取和扩张效应——基于淘宝网金牌卖家认证的经验研究[J]. 南开管理评论, 2019, 22(3): 77-90.
[38] THIRUMALAI S, SINHA K K. Product recalls in the medical device industry: An empirical exploration of the sources and financial consequences [J]. Management Science, 2011, 57(2): 376-392.
[39] SUNDER S, KIM K H, YORKSTON E A. What drives herding behavior in online ratings? The role of ater experience, product portfolio, and diverging opinions[J]. Journal of Marketing, 2019, 83(6): 93-112.

Cross-boundary Competition Effects of Platform Self-operation: A Demand Duality Analysis Based on Market Environment Moderation

Dong Xuemei
(School of Business, Jiangsu University of Science and Technology, Suzhou 215600, China)

Abstract: The entry of platform enterprises into market competition has reshaped the traditional competitive landscape. To investigate potential monopoly risks arising from the cross-market leveraging of platform dominance, an empirical model was constructed by matching cross-platform data from Tmall Supermarket's self-operation channel and Tmall Mall's direct-selling channel. The impact of the expansion of platform self-operation on the sales of seller firms was examined. The findings reveal dual effects—demand expansion and demand substitution—moderated by the market competition environment. In highly competitive homogeneous markets, the platform's segmentation into a self-operated sub-platform and a direct-selling platform is found to alleviate excessive competition, thereby promoting the sales of seller firms. Conversely, in less competitive niche markets, the differential advantage of platform self-operation leads to a decrease in seller firms' sales and a shift of overall industry demand towards the self-operated platform. This substitution effect is shown to primarily impact start-up small and medium-sized Enterprises, resulting in a "Matthew effect" in the allocation of platform resources. The conclusions of this research provide empirical evidence for the formulation of differentiated antitrust regulatory policies for platforms.

Keywords: self-operated platform; cross-boundary competition; demand expansion; demand substitution