



江苏旅游职业学院

毕 业 设 计（论 文）

我国跨境电商海外仓模式及发展对策研究

专 业 电子商务

学生姓名 朱秀佳

班 级 203 电子商务 2 班

学 号 200410213

指导教师 黄燕

完成日期 2023 年 5 月 30 日

毕业设计（论文）承诺书

本人郑重承诺：

- 1、本设计（论文）是在指导教师的悉心指导下，查阅相关文献资料，进行分析研究，独立撰写而成的。
- 2、本设计（论文）中，所有数据和有关材料均是真实的。
- 3、本设计（论文）中除引文和致谢的内容外，不包含其他人或机构已经撰写发表过的研究成果。
- 4、本设计（论文）如有剽窃他人研究成果的情况，一切后果自负。

作者签名：朱秀佳

签字日期：2023 年 5 月 30 日

目 录

摘要	1
Abstract	1
前言	2
1 我国跨境电商海外仓发展现状	2
1.1 我国跨境电商海外仓发展迅速	2
1.2 主要分布于发达国家和地区	2
1.3 服务内容多元化	3
2 跨境电商海外仓模式的分类	4
2.1 卖家自建仓模式	4
2.2 第三方海外仓模式	4
2.3 平台仓模式	4
3 跨境电商海外仓各个模式优劣势分析	5
3.1 卖家自建模式优劣势分析	5
3.1.1 卖家自建模式优势	5
3.1.2 卖家自建模式劣势	5
3.2 第三方海外仓模式优劣势分析	6
3.2.1 第三方海外仓模式优势	6
3.2.2 第三方海外仓模式劣势	6
3.3 平台仓模式优劣势分析	7
3.3.1 平台仓模式优势	7
3.3.2 平台仓模式劣势	7
4 我国跨境电商海外仓发展中存在问题	8
4.1 海外仓的建设和运营成本较高	8
4.2 海外仓本土化难运作，缺乏专业人才	8
4.3 海外仓监管较困难	8
5 我国跨境电商海外仓发展对策	9
5.1 选择合适的海外仓模式	9

5.2 合理规划海外仓选址	9
5.3 加强优秀专业人才的培养	9
5.4 推动海外仓服务更加本土化	9
5.5 加强对海外仓法规的完善和监管力度	10
6 结语	10
参考文献	11
致谢	12



我国跨境电商海外仓模式及发展对策研究

朱秀佳

(江苏旅游职业学院, 江苏扬州, 200410213)

摘要：近年来，我国跨境电商呈现迅速发展趋势，对跨境电商物流的需求不断攀升。在此背景下，跨境电商海外仓的发展扮演着不可或缺的角色，并作为高效管理跨境电商物流配送系统的重要组成部分。所以，通过对中国跨境电商海外仓的发展状况与模式加以研究，并提出具体的发展对策与意见，对推动海外仓的发展有着重要意义。

关键词：跨境电商；海外仓模式；对策研究

Research on China's cross-border e-commerce overseas warehouse model and development strategies

Abstract: Cross-border e-commerce in China has demonstrated a tendency of rapid development in recent years, and the need for cross-border e-commerce logistics has risen steadily. An essential component of the effective administration of cross-border e-commerce logistics and distribution systems in this context is the establishment of overseas warehouses for cross-border e-commerce. Therefore, it is crucial to encourage the development of overseas warehouses by examining the development status and mode of China's cross-border e-commerce overseas warehouses and putting forth specific development countermeasures and opinions.

Key Words: Cross-border e-commerce; Overseas warehouse mode; Countermeasure research



前言

我国近年来跨境电商发展迅速，对跨境电商物流的需求日益增长。而跨境电商的海外仓扮演着建设高效跨境电商物流配送系统的关键角色，其的建设对跨境电商物流的配送工作不可或缺。所以，深入研究跨境电商海外仓的经营模式和发展现状，提出相应对策和建议，对于推动跨境电商海外仓的建设发展必不可少。

1 我国跨境电商海外仓发展现状

1.1 我国跨境电商海外仓发展迅速

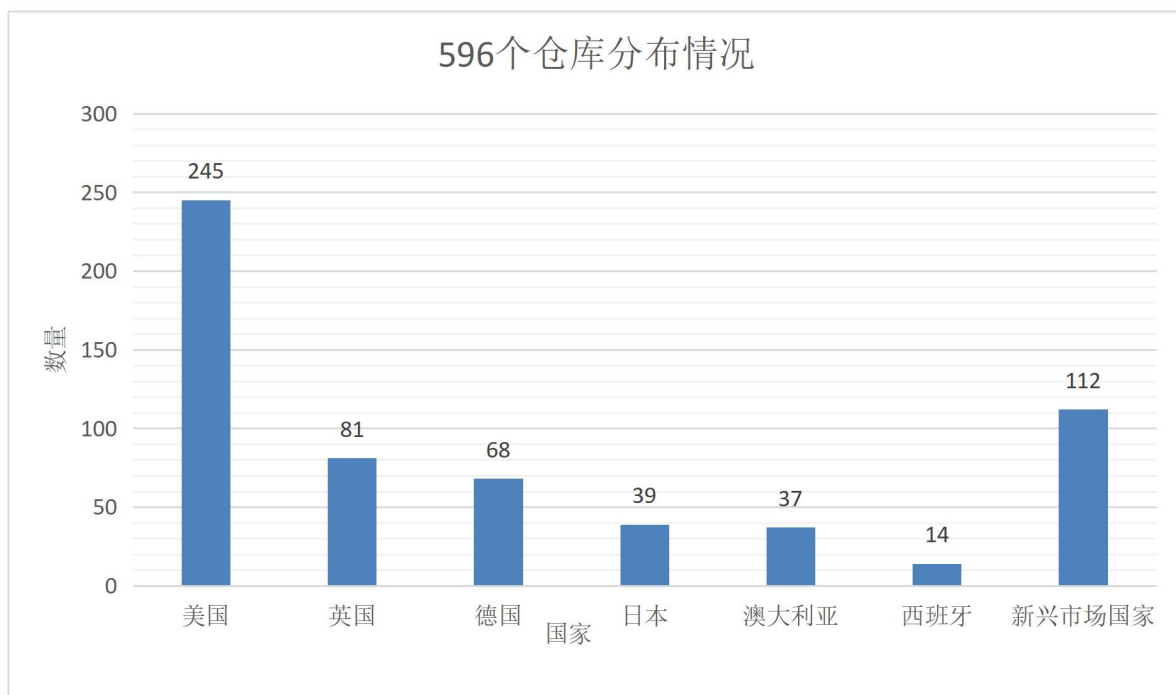
过去多年，我国为了推动海外仓的工作顺利开展，制定了大量的相关政策和措施。如二零一四年五月，国家国务院办公厅出台了《关于支持外贸稳定增长的若干意见》，明确提出要建设海外仓等全球营销平台；二零一五年五月，商务部出台了“互联网+流通行动计划”，激励跨境电商和出口企业建立海外仓；二零一六年三月，《政府工作报告》中明确提出要大力支持各个相关企业建设海外仓；二零一七年一月，商务部等单位制定的《商贸物流发展“十三五”规划》也明确表示激励各个相关企业在出口产品上先建立一个海外仓；二零二零年十一月，国务院办公厅印发的《关于推进对外贸易创新发展的实施意见》也说明要资助企业建设国外仓库。此外，我国于二零二零年十一月签署了《区域全面经济伙伴关系协定》（RCEP），为我国的跨境电子商务公司建立海外仓创造了有利条件。在我国政府的大力支持下，目前我国各个相关公司已在海外建设了仅两千家的海外仓，累积建筑面积已到达近一百万平方米，正呈着高速上升的态势成长。与此同时，这些海外仓也在持续地改进着自己的功能，持续地促进着我国跨境电商和对外贸易的发展，在整个发展进程中都是一个不可缺少的重要组成部分。

1.2 主要分布于发达国家和地区

我国海外仓仓库的分布区域特点突出，且大多地处发达国家和地区。中国易仓科技在二零一九年针对五百九十六个仓库的分布状况开展了调研。调查结果表明，以美国为最主要的仓储地区，共有二百四十五个仓库，占比为百分之四十三点一；然后是英国，共有八十一一个仓库，占比百分之十三点五；然后是德国，共有六十八个仓库，占比百分之十一点四；而



新兴市场国家则共有一百一十二个仓库, 占比百分之十八点七。从以上资料表明, 中国公司的国外仓集中分布在主要包括美国、英国和德国在内的国家和地区。此外, 新兴市场正在逐渐兴起, 在发展中国家和地区建立海外仓的速度相对缓慢, 但是今后的发展前景十分广阔。



1.3 服务内容多元化

中国传统仓储物流的重点服务范围包括了清关、头程派送、物流、仓储、中转运输等业务, 但是, 由于上述业务已经不能适应现代消费者对于跨境电子商务业务的便捷化、个性化、多样化和优质化等要求。因此中国海外仓企业在不断探寻本土化道路中, 不但注重发展多样化、个性化的中国海外仓服务, 而且还在各个领域地区根据当地的风俗习惯和文化差异, 实施以风俗习惯文化为核心的服务项目。比如, 开发适合当地审美的商品外形和包装, 以满足当地用户的喜好; 同时, 针对各地用户对商品特性的要求, 开发各地特有商品。万邑通公司是一家以欧洲为核心的国际仓储公司, 是国内著名的外贸公司。这家公司推出了一项针对欧洲市场需要的个人订制业务, 旨在提高服务质量和客户满意度。在本地化方面, 售后服务是消费者和企业共同关注的焦点。为此, 当地企业已经开始建立专业的海外仓售后团队, 提升服务水平。



2 跨境电商海外仓模式的分类

伴随着我国跨境电子商务行业物流配送的迅速成长,也出现了一种新型的仓储物流体系——海外仓。顾名思义,海外仓就是设立在海外发达国家的一个物流仓库,可以大量储存国际货物,并通过订单把货品从就近物流中心仓库分拣、打包、物流配送到用户手中。海外仓已经成为跨境电子商务不可或缺的境外节点,已经成为新型外贸基础设施的重要组成部分,也成为了外贸新业态新模式中的关键环节。目前海外仓存在三种主要运营模式,具体如下。

2.1 卖家自建仓模式

卖家自建海外仓模式指的是卖家自费在目标国家建设仓库并配置相应设备以及信息服务系统。通俗来讲就是卖家自己在海外建立仓库,为自己企业下的产品提供服务,即卖家自行承担的如存储、分拣、打包、配送和客户服务等各种业务。这个模式一般适用于大型企业。为了让卖家自建仓,跨境电商企业必须要有充足的资金实力,才能投资建设海外仓库,从而提升物流效率。例如我国的乐歌股份,其截至二零二一年十二月,已在全球设有十五个海外仓。自建模式相对来说较为可靠,但也需要承担更多的人工运营成本。

通常而言,出于增加定制化服务、减少对第三方支持的不满足、节约总成本等因素,卖方通常会自己建立海外仓储。自设海外仓的优势在于能够协助其实现业务转型,为用户带来良好的商品服务,同时也可以吸纳更多的企业参与跨国电子商务交易活动。

2.2 第三方海外仓模式

第三方海外仓业务模式指的是由第三者公司进行海外仓业务,即大型的跨国电子商务平台利用自己所掌握的网络资源,和各个国外物流成为合作伙伴,在国外建立大规模大容量的国外仓库。例如美仓、麦仓、香派等。在此模式下,电子商务平台内的电子商务企业可以直接把货品运送至仓储中心,等买方下订单之后,将货品由海外仓发出完成物流配送,此业务模式也是指第三方网络仓储服务商提供给卖方的便利海外仓。在第三方企业海外仓管理模式下,平台将能够获得最专业的跨国物流整合解决方案,以适应各个跨国电子商务平台的个性化要求。与第三方企业合作模式也是达成合作双赢的良好管理模式。

2.3 平台仓模式



平台仓模式,指的是由物流企业在海外设立海外仓,由物流企业与跨境电子商务公司协作,把自身的仓储和物流配送资源直接连接到跨境电子商务平台中,而商家则会把货品经由跨境电商平台直接运送至物流企业的海外仓中,之后再由物流企业负责进行货品的入库登记、货品库存管控、货品二次打包发送,以及各种后续流程的管理模式。亚马逊 FBA 就是典型的平台仓模式。

3 跨境电商海外仓各个模式优劣势分析

3.1 卖家自建模式优劣势分析

3.1.1 卖家自建模式优势

(1) 成本能够控制

采取自建仓模式,公司能够做到对建仓的生产成本、运营和管理费用进行有效管理,可以进行对商品的合理定位和调价,大大增强公司的稳定性,有利于公司制定长远经营策略和获得良好的发展前景。在自建海外仓模式下,产品可以减少成本,只要完成产品的长期营销,海外仓就可以持续的使用,进而产生规模经济效益,减少了商品的库存成本,提升仓储质量与效率。

(2) 能够树立平台形象,提供品牌知名度

当跨境电子商务公司设有海外仓并拥有自己的产品后,对海外用户而言,他们会认为这种产品是实际有效并且运营状况良好的,可以增加他们对产品的认同感,提供一个稳定良好的品牌形象,可以增加商品的销售。另外,跨境电子商务网站也可以建设自身的仓储管理体系,这样就可以有效的追踪货物数据,快速的发布线上数据,更快速的办理退货退款,全面提高用户满意度,形成良好的信誉。

(3) 方便物流管理,具有自主能力

卖家可以充分掌控海外仓库,与其他物流环节相比更加灵活,提升了整个物流的管理效率。公司能够针对企业市场的特性,主动选择海外仓的范围、位置、布局方式和运营模式,以适应多样化和定制化要求,进行更好的经营。

3.1.2 卖家自建模式劣势

(1) 建设资金需求庞大



为了建立海外仓,卖方必须租用场地、购买设施和聘用本地人才,这大大提高了卖方的投入,前期必须注入巨大的财力。这让很多资本力量不足中小卖家难以承受,而且海外仓建立的资金期限很长,只有极少数的大公司才有资金力量来经营这一平台。

(2) 风险较大, 建设要求较高

即使是能够建立自己的海外仓库,也会因为大量的资金被占用,而失去市场机会,或者出现资金不足的风险。此外,众多国家对土地租赁有诸多高标准要求,平台必须出示诸如资金证明等各项凭证,以满足这些要求,这也进一步提高了平台的门槛。同时也会牵涉到进口国内部复杂的法规、税收和海关制度等问题,对建设要求也相当高。

3.2 第三方海外仓模式优劣势分析

3.2.1 第三方海外仓模式优势

(1) 优化资源配置, 专业性更强

第三方海外仓的经营者具备大量的跨境仓储业务资源,对行业的敏锐性也很好,信息资源突出。其可以充分利用信息和数据的资源优势,降低成本,提高跨境电子商务的物流能力和竞争能力。第三方海外仓具备着丰富的物流运营经验和能力,员工们往往拥有极具创造性的经营管理模式和分销理念,能够以最科学的管理手段进行物流运营,为跨境电商公司带来高效的配送业务。很多主流的跨境电子商务平台尽管已拥有了健全的物流配送系统,但是针对平台用户的所有问题并没有完全解决,所以,需要第三方物流配送公司的配合。

(2) 可减少公司的运营风险和资金投入。

第三方海外仓可以减少对跨国电子商务公司的投入,从而降低了资本成本。跨境电子商务公司也能够针对输入地市场行情灵活选择交易时间,当价格情况不佳时,能够及时调节库存甚至干脆放弃产品,可以防止因为市场价格而进退二难。

3.2.2 第三方海外仓模式劣势

(1) 难以管控商品, 易导致客户不满

在第三方海外仓方式下,物流配送时的卖家往往无法加以有效控制,在这里面会面临着很大的风险,比如商品损坏、退换货等方面的问题,从而造成与国外买家的纠纷等等。此外,从国内到国外的海外仓货品可能会有被低报、漏报或隐瞒货品价值的可能,容易增加跨境电子商务卖家的风险。第三方海外仓的运营商大多提供的都是整体式的解决方案,物流



仓储方面的业务通常只涉及物流管理与配送,而专门的配送业务则较少,专业化程度不足对用户满意度负面的影响也较大。

(2) 与海外仓沟通较困难,导致货物滞销

跨境电子商务公司要主动地和第三方海外仓就其盈利模式与报酬问题展开交流,以了解更全面的库存、品种、费率、服务标准、时效、信息查询等方面知识。如果卖家对这方面缺乏认识,会造成和国外仓的交流障碍,从而造成国外仓库存管理可能较乱,易造成商品发生滞销等状况。

3.3 平台仓模式优劣势分析

3.3.1 平台仓模式优势

(1) 客户体验好

为了解决跨境电子商务客户的多样化需要,平台仓模式给予量身订制的整套解决方案,通过资源整合,使跨境电子商务客户可以获得更良好的用户体验。

(2) 完善的跨境电商供应链

平台仓模式把各种要素(如人才、技术、信息和资本)集合起来,有效整合了物流资源,优化了供应链,从而克服了因为供应链衔接障碍所带来的各种问题,从而更好地为顾客提供跨境物流服务。

3.3.2 平台仓模式劣势

(1) 物流服务专业度不足

跨境电商的运营过程是一项系统工程,涉及报关、报检、转关、包装、个品申报等诸多业务环节。在这些环节所需要的专业性水平极高,而企业环节中的物流、商流、资本流、信息化之间又必须密切协同,所需要的服务专业水平极高。但目前的平台仓模式对于更加专业化的物流配送服务公司来说还比较少见,尤其是在金融服务环节上的质量保障欠缺。而且这些状况对海外仓而言还比较不便,因此也无法提出更加专业、权威的跨境仓储配送解决方案。

(2) 整体解决方案可能无法适应市场变化

平台仓模式是一种以客户数据为中心,以自身所掌握的市场信息为中心的模式,而市场信息是瞬息万变的,很难预测。若出现政策巨变或动荡局势等情况,跨境物流服务方案



的适用性可能会受到影响。

4 我国跨境电商海外仓发展中存在问题

4.1 海外仓的建设和运营成本较高

海外仓的建立和经营管理均需巨大的投入。海外仓的建立成本相当巨大，其中仓库、技术装备、信息系统等各个方面均需充分的投入，而且资本利用期限较长。即便是规模大、实力强的跨境电商企业，在海外仓建设时也会面临资金压力，更何况是中小型跨境电商企业，它们根本无法承担建立在海外的高昂的仓储物流费用。而当前，我国投资建设的外仓也大多集中于消费层次更高的美、英、德等国家和地区。而在这些国家的土地租金、人力成本和经营成本也相对高昂。

4.2 海外仓本土化难运作，缺乏专业人才

跨境电商海外仓要求管理员具备高度专业性，因复杂的跨国经营，员工需要全面了解跨境电商知识。在行业综观中，发现应具备海外仓知识且有跨境电商运营经验的人才短缺。海外仓同时还需要向客户提供当地化服务，包括产品咨询、展示、退换货和维修等。为了实现这个目标，海外仓需雇用当地工作人员。由但是，因为不同国家的法律、生活方式和文化背景的不同，薪资水平也不同，这影响了海外仓的本地化运营效果，也限制了跨境电商海外仓的发展，并无法为用户提供更好的本地购买体验。

4.3 海外仓监管较困难

海外仓所面临的最大难题在于管理。距离遥远、语言障碍、文化差异等因素使得对外团队的管理变得异常困难。海外仓服务商需要本土化服务，遵循当地的管理方式和理念，但在这个过程中，由于双方的不同与磨合，运营效率往往达不到建立者的期望值。且在进行跨境电商的海外仓发货时，需要自行清关。这和一般的由进口商办理通关的对外贸易具有区别。由于各国的监管制度不同，在国税、通关、外汇等方面存在不同程度的差异，国际间政策制度不连通可能会对建立海外仓的目标国造成一定阻碍。由于我国针对海外仓建设的法律法规尚未完善，一些不正当的跨境电商企业会藏匿税款，这严重影响了我国在国际上的声誉和经济秩序。也导致了一些国家和地区对我国企业在该地区建设海外仓方面采



取限制性措施。

5 我国跨境电商海外仓发展对策

5.1 选择合适的海外仓模式

跨境电子商务企业应针对自身的企业资金、技术和实力情况选择合适的海外仓模式。若企业资金、技术和实力较强，且业务量较大时，可选择自建海外仓；若建设资金紧张但业务量大，可优先考虑选择平台仓。企业若资金不足、业务量小，可考虑采用第三方海外仓。同时跨境电商企业应积极争取政府支持以缓解资金压力。获政府财政补贴、税费减免是有效缓解跨境电商海外仓建设和运营资金缺口的重要途径。

5.2 合理规划海外仓选址

企业进行海外仓选择时，不能仅仅要着眼于当前的行业发展，还应着眼于该地是否具有长远发展的能力，追求利益的最大化。若企业资金不充裕时，可放眼于综合条件优越且成本相对较低、竞争压力相对较小的地区，以实现建仓成本最低化、环境最优化和效益最大化。

5.3 加强优秀专业人才的培养

为构建优秀的跨境电子商务海外仓建设，训练专业的团队至关重要。为此，电子商务公司高层的管理者应该开设培训课程，包括跨境电商海外仓管理。运用理论知识训练和实践培训相结合的方法，引导海外仓的相关人员开展更深层次的经营管理培训，以便于全面掌握相应的运营管理模式。这样，才能培养海外仓人员的专业知识素养，从而为海外仓的发展与壮大提供了必要的人员保证。同时，我们还可以与大学合作，创建跨境电商人才培养基地，旨在培养精通海外仓运营管理的专业人才，实现更好地海外仓物流管理。

5.4 推动海外仓服务更加本土化

为了尊重目标国家的文化传统、了解本土消费者的口味偏好和购买习惯，以及理解当地员工的工作方式，我们应该区别对待并且尊重当地的风俗和传统。在此基础上，我们要适当增加本地雇员的比重，并要有一个完善的人员培训系统，使中国雇员能够更好的理解



目的地国家的法律法规和文化。除此之外，还要与地方政府保持良好的联系，并对有关的信息进行及时的更新，从而更好的发挥公司的社会责任，树立良好企业形象，与目标国家的经济、社会体系深度融合，开创合作共赢的新模式。

5.5 加强对海外仓法规的完善和监管力度

我国关于海外仓方面的政策制度仍有待进一步完善。为了维护合法客户的权益,并建立良好的国际市场贸易氛围,以保护中国企业在国际对外贸易中的良好信誉,中国政府还将出台更严厉的法律立法,以针对中国在海外电子商务行为中的违法行为做出处罚,同时制定和加强了对海外仓的便利措施,以推动国际交易的规范性和透明度。在制订立法前,必须优先考虑当前的社会环境及其重要议题,针对实际过程中产生的新情况适时改变立法规定,以避免犯罪分子的立法缺陷。制订了立法之后,一定要加大监督力度,尤其是加强海外仓库的监督,以减少监督不足造成的违法行为出现。此外,法律法规的内容也需要随时更新以适应时代的发展。

6 结语

总的来说,我国的跨境电商海外仓正经历着迅速的发展,但同时也面临着各种问题和挑战。为此,可以从强化人才培养、完善法律管理、推进本地化等多方面加以改进和优化。



参考文献

- [1] 董云. 物流产业链视角下跨境电商海外仓发展对策. 中国商论. 2017
- [2] 李姝慧. 跨境电商海外仓发展现状及对策研究. 现代商业. 2019
- [3] 胡梦轩. 跨境电商海外仓退货面临的困境及应对. 对外经贸实务. 2022
- [4] 林巧丽. 大数据时代下我国跨境电商海外仓的发展研究. 物流科技. 2021
- [5] 宾厚;马全成;王欢芳;张伟康. “一带一路”下我国跨境电商海外仓模式探析. 物流科技. 2018
- [6] 蒋星;张燕珍. 跨境电商海外仓退货存在的问题及策略研究. 对外经贸. 2020
- [7] 莫佳. 跨境电商海外仓模式分析研究. 中国商论. 2019
- [8] 杨芸. 我国跨境电商海外仓发展现状及应对策略机制研究. 对外经贸. 2021
- [9] 李磊. 跨境电商海外仓模式分析研究. 品牌研究. 2019
- [10] 郑宇翔;陈德慧;孙宇;姜雨含. 我国跨境电商海外仓发展中存在的问题及对策研究. 商业经济. 2019
- [11] 曹维. 我国跨境电商海外仓发展问题及对策研究. 投资与合作. 2022
- [12] 陈钰;郭艳. 我国跨境电商海外仓发展现状及对策分析. 海峡科技与产业. 2020



致谢

光阴似箭，岁月如梭，不知不觉三年的高效生涯已接近尾声。在这三年的学习生活中，我学到了许多专业知识，也学到许多实践技能，也交到了很多朋友。在这毕业论文完成之时，我想对所有帮助过我的人说声谢谢。

首先，我要感谢我的毕业论文导师对我的悉心辅导，也感激她从繁忙的教研工作中抽出时间，来检查、修改我的毕业论文。其次，我要感谢所有教导过我的老师，感谢老师们教了我那么多的专业知识，让我掌握了许多专业的技能。然后还要感谢我的父母和同学朋友们，给予我生活和心理上面的帮助，感谢他们对我的关心、照顾和包容，使我度过了无忧无虑、快乐的大学三年时光。最后还要感谢我的母校江苏旅游职业学校，给了我在大学深造三年的机会。

毕业在即，在今后的工作和生活中，我会记住老师们的教导，并不断地努力奋斗，来报答一切扶持与帮助过我的人。