

## 全球疫情背景下中国跨境电商出口企业的应对策略分析

黄炫洲

汕尾职业技术学院 广东汕尾

**【摘要】**全球疫情持续肆虐，海外市场萎靡，对中国跨境电商出口企业的经营带来非常不利影响，与出行和社会行为密切相关的商品类目需求骤减，各国消费者收入水平整体下降导致跨境出口商品的整体有效需求降低，全球疫情同时给跨境物流和国内供应链体系稳定性带来持续压力。中国企业须积极应对，提升海外数据采集和市场研判能力，主动对不同商品类目和国家市场采取差异性调整策略，在营销策略上积极探索内容型社交电商等“新业态”模式，提升重点国家的物流优势，落实防范和化解各种跨境经营风险的有效措施。

**【关键词】**跨境电商出口；内容型社交电商；跨境经营风险；海外疫情

### The Analysis on Countermeasure for Chinese Cross-border E-commerce Exporters under COVID-19 Epidemic

Xuanzhou Huang

Shanwei Polytechnic, Shanwei, Guangdong, China

**【Abstract】**The global epidemic continues to rage and overseas markets are sluggish, which has a very negative impact on the operations of Chinese cross-border e-commerce exporters. Demand for commodity categories closely related to travel and social behavior has plummeted, and the overall decline in income levels of consumers in various countries has led to lower overall effective demand for cross-border export goods. The global epidemic has also put continued pressure on cross-border logistics and the stability of the domestic supply chain system. Chinese enterprises must actively respond by improving their overseas data collection and market research capabilities, taking the initiative to adopt differentiated adjustment strategies for different commodity categories and national markets, actively exploring content-based social e-commerce and other "new business" models in their marketing strategies, enhancing their logistics advantages in key countries, and implementing effective measures to prevent and mitigate various cross-border business risks.

**【Keywords】**Cross-Border E-Commerce Export; Content-Based Social E-Commerce; Cross-Border Business Risks; Overseas Epidemic

#### 1 全球疫情对中国跨境电商出口的不利影响

新冠疫情的全球肆虐，导致全球绝大部份国家的经济下行和消费需求萎靡不振，给中国的跨境电商出口企业的经营带来诸多不利的影响，具体表现在以下方面：

##### 1.1 密切相关的商品需求显著减少

各国新冠疫情以及严厉的防疫措施使得部份类目的商品使用需求直接骤减，主要体现在与出行和社交聚会密切相关的户外用品，骑行、服饰等商品

类目，而这些品类具有明显的“中国制造优势”特征，是中国跨境电商出口的主力商品。虽然有其它少数类目的商品需求受疫情影响不减反增，如家居和防疫用品，但毕竟在跨境出口商品的总体量中比例偏少。从总体上看，自从疫情全球爆发以来，各国商品消费需求的整体下滑，以及需求减少引起的竞争加剧，是部份中国跨境电商企业出现经营困境的根本原因。

##### 1.2 民众收入下降进一步拉低商品整体需求

疫情困扰导致社会经济衰退，以此带来的诸多行业的“减薪潮”甚至“失业潮”，明显抑制了各国民众对中国商品的消费能力。跨境电商市场的商品一般都并非生活必需品，收入需求弹性普遍较高，各国民众收入水平的普遍下降进一步抑制了对跨境电商市场的消费需求。

1.3 影响跨境物流的稳定性

疫情肆虐，在跨境物流层面上给中国企业带来了诸多难点，主要表现在：第一、随着各国出入境防疫监管趋严，国际航班数量受到削减，跨境出口运力不足，空运和海运都经常出现排期紧张甚至爆仓的情况，严重影响出口商品送达时效；第二、全球运力缩减导致跨境出口物流成本显著上升，促使疫情发生以来的海运和空运的跨境物流价格明显上升，进一步削弱企业营运能力；第三、随着疫情形势的阶段性的恶化，在跨境电商物流链的某些环节“疫情事件”频发，如电商平台亚马逊公司的海外某运转仓库因突发疫情封仓，或者仓库员工因对工作防疫措施不满而罢工，这些突发事件会导致跨境电商企业在局部地区的销售出现一定时期的停滞，给经营带来极为不利的影响。

1.4 削弱产业供应链优势

疫情中国企业在全球跨境电商市场占据主导地位，核心优势之一就是中国的供应链优势，又称为“供应链福利”，它是由中国完整的产业链条配套体系、产品品类和款式的丰富性、产业劳动力技能素质等因素构成，全球疫情对跨境电商出口行业的不利影响波动整个生态圈，外销商品采购需求的整体下行，不可避免地给上游供应链企业带来了经营压力，部份上游生产企业被迫转型为“保守”经营模式，相应地采取“减缓新品开发”、“减少研发投入”、“缩短或取消应收账款”、“主动消减备料或缩减产能”等措施，少数企业停产倒闭，以上情况如果持久，必然会削弱“中国供应链”在全球跨境电商市场的竞争优势，从中长期来看对，中国企业的竞争优势带来不利影响。

1.5 放大企业原有经营缺陷或弊端，加剧风险

全球疫情带来的不利影响在一定程度上会“放大”这些企业原有在经营上的弊端或者缺陷，使得这些经营上的缺陷问题加剧或者是提前暴露，如某些跨境电商大型企业一直困扰的巨额库存滞销积压

问题，在全球疫情爆发之后，出现资金流动性危机，雪上加霜，一下子把各种问题都引爆。更多的诸如商誉减值损失、行政成本高昂等经营隐患集中涌现，经营隐患的暴露非常不利于企业的融资能力，进一步加剧经营困境。这种因疫情而导致企业经营缺陷“被放大”或风险加剧的情况，在跨境出口中小型企业中更为多见。

2 中国跨境电商出口企业的应对策略建议

面对海外疫情对出口经营造成的不利影响，中国跨境电商企业要积极应对，谋定而后动，充分学习和利用好中央和各地方政府在这一两年以来陆续出台的各种“稳外贸”和扶持跨境电商发展的政策红利，结合自身情况，采取以下应对措施：

2.1 海外市场数据分析和研判，类目细分调整

加强企业对海外数据采集、分析和消费市场发展态势研判能力，重点分析海外疫情对各个商品类目消费需求的影响，以及市场竞争结构的变动，并结合企业内部营运能力的情况，对企业所运营的各行业类目进行深入细化的剖析和评估：

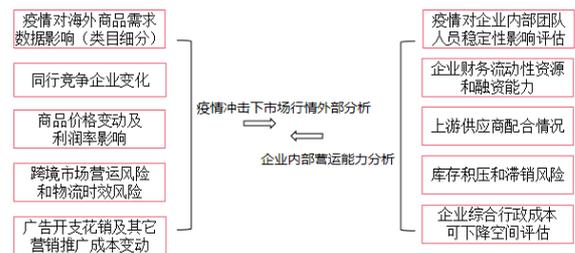


图 1 结合企业内外部情况的类目商品评估框架

以上分析以“供需对比分析”为主线，结合影响企业内部营运能力的若干变量，不仅可综合评估出企业整体营运策略，更可以进一步评估出各不同行业类目的“差异化”调整策略，以便企业对不同的细分行业类目采取“增”、“守”、“减”或“停”不同的应对措施，下面用 ABCD 代表受疫情影响程度不同的四种行业类目，结合各企业不同内部营运能力情况，分析企业在不同行业情境之下的应对策略：

“企业内部营运能力”所指的是企业在经历疫情影响之后的整体营运综合实力，由上述图 1 左侧的“团队稳定性”、“财务流动性”、“供应商配合”、“库存”和“综合行政成本”等五大指标构

成，是对企业抗击疫情冲击能力的综合衡量，分为“强”、“中”、“弱”三个层次，“强”代表的是疫情对企业的整体营运能力并没有太大影响，企业的竞争实力仍属于市场强者，特别资金流动性充足，具有抢夺更大市场份额的实力；“中”代表企业的营运综合实力虽疫情有所下降，但基本实力尚存，资金流动性可控，整体团队较为稳定，具备一定市场竞争实力；“差”代表企业受疫情冲击比较

大，整体营运实力明显下降，出现资金流动性不足或团队稳定性变差等问题，被迫只能采用“收缩”策略来尽量保住有限的市场份额。

相应地，“增”、“守”、“减”和“停”分别对应着企业在某个类目细分市场所采取的“扩张型”、“稳健型”、“收缩型”和“退出”策略。

结合“类目供需变动数据”和“企业内部营运能力”可以得出企业在各细分分类目下的经营策略：

表 1 企业针对不同商品类目的细分差异化调整策略

	类目 A		类目 B		类目 C		类目 D	
	供需变动	需求不降反升， 供应增加	需求有所降低， 供给降低更快	需求降低（体量仍较大）， 供给不变或增	需求降低（体量较小）， 供给不变或增			
内部营运能力	强	增	增	增	增	守、减		
	中	守、减	增	守、减	减、停	减、停		
	弱	停	增、守	减、停	守、减	守、减		

## 2.2 集中优势资源精耕重点国家

面对疫情带来的跨境电商销售困境，企业也应当采用“不同国家市场区别对待，重点国家精细化耕耘”的营运策略，适当收缩在海外跨境电商市场营销的宽度，选择部份有竞争优势或者竞争激烈程度相对较弱的国家，集中优势资源进行重点突破，避免把营销资源分散到多个国家，这样不仅可以缓解企业的库存囤货负担和资金流动性压力，也有助于压缩企业的人员薪酬整体成本和及其它行政成本。海外营销宽度的收缩必然有助于提升营销精度，跨境电商企业可以集中优势资源夯实在部份国家的竞争优势，如加强海外仓的布局，或者深度拓展在某些国家的海外达人的联盟营销推广资源，充分发挥海外的“达人杆杠”营销资源，拓宽海外本地化销售渠道。

## 2.3 积极探索“跨境直播”等新业态营销模式

跨境电商出口企业必须创新营运思维，积极探索和掌握“新业态”的跨境电商营运技能，特别是这一两年内发展迅速的内容营销、跨境直播营销、海外网红营销，这些内容型社交电商刚兴起不久，呈现方兴未艾的蓬勃趋势。在跨境电商市场的总体需求受困于各国疫情而明显下滑的形势下，在跨境电商的传统营运领域，市场商家激烈抢夺减少的存量需求，竞争日益激烈，推动流量成本的急剧上升，

导致企业利润空间进一步被压缩，而在代表“新业态”跨境电商内容型社交电商领域，目前具备“新业态”营运能力的跨境电商企业偏少，竞争偏弱且市场潜力巨大，是非常值得跨境电商企业投入人力物力去深耕的“蓝海市场”。

## 2.4 发挥优势积累开发国内市场

面对出口市场的需求下滑和竞争白热化，跨境电商企业可以充分利用其在产品供应链优势和电商营运经验积累的优势，积极开拓国内电商市场。国内疫情控制得力，社会商品零售总额保持稳定增长，特别是国内的内容型社交电商发展迅猛。从传统电商转型到内容型社交电商，大部份企业都是从新的起跑线起步，所以大多数国内电商竞争同行的“先发优势”不是特别明显，国内“新业态”电商的发展日新月异，给市场新入局者提供很多机遇，国内市场的积极开拓，将有力地缓解跨境电商企业因国外市场销售额下滑所面临的经营压力。

## 2.5 适时提升和巩固的物流“重点局部”优势

为应对全球疫情给跨境电商物流带来的不利影响，跨境电商企业应该积极巩固和升级自身在物流链条上的优势，在物流方面的投入力度应当结合企业的规模实力和未来规划。对于综合实力较强的规模性企业，可以积极布局在重点部份国家的海外仓，包括海外中转仓和海外运营仓，通过精准数据分析

来适当提升热销商品在海外目的国家的仓储量,充分发挥海外仓在订单配送时间的优势,以优异的物流派送效率来提升买家体验。通过充分发挥海外仓优势,提升与海外目的国家本土同行商家的竞争力,抢夺市场份额。

对于综合实力较弱的中个企业,受资金流动性和各方面资源所限,虽无法像规模性企业一样通过加强重点国家的海外仓布局来提升物流优势,但也可寻求在物流链上的某一个节点集中发力,比如把营销资源集中于某一个重点国家,借助第三方海外仓服务商的服务,只增加在该国家的海外仓商品储备,或是借助于综合电商平台所整合的跨境电商出品“优选仓”资源,所谓“优选仓”,一般是指跨境电商平台企业所构建的跨境出口物流升级服务,在某些边境城市建设出口储备仓库,鼓励跨境电商商家企业在此进行商品储存,一旦有订单,跨境电商平台将通过快捷的报关及出口流程,以最短的时间把商品派送给国家消费者,这种“优选仓”的解决方案,即可以避免中国企业在海外仓库的大量商品囤积滞销风险,又能获得比传统直发模式上更快捷的跨境物流派送时间,不失为中小企业提升跨境物流优势的战略布局。

## 2.6 建立风险防范和化解机制

跨境电商企业必须要客观又全面评估运营过程中的各种风险,提升风险意识,相应地建立起风险防范和风险管控治理机制。做为跨境电商出口企业,除了要承担一般的电商企业所面临的一般性风险之外,其出口业务模式带来了更多的涉外营运风险,如汇率变动风险、海外库存滞销风险、国外专利侵权风险、跨境物流风险等,全球疫情肆虐带来的各种不利影响本身也是属于一种典型的风险事件,但它也会加剧企业各方面的其它涉外营运风险,不可避免地给所有企业的风险预警和风险防范能力带来挑战。企业管理层首先要在意识层面上充分重视风险防范,其次是要具备识别各种风险的认知能力,特别是要充分认知各种隐秘性较强但又危害较大的事件性风险,如电商平台的违规风险和知识产权风险,再次对各类风险建立行之有效的风险防范机制和应对预案,并执行落实到位。

## 参考文献

[1] 韩永辉.新发展格局下粤港澳大湾区如何建设具有国际竞

争力的现代产业体系[J].治理现代化研究, 2021(5):47-55.

- [2] 韩永辉,陈宇轩.埃及投资机遇及风险分析[J].中国国情国力, 2020(7):63-64.
- [3] 何美君,王炳焕.疫情背景下跨境电商出口企业物流困境及对策[J].合作经济与科技, 2020(2):84-86.
- [4] 马述忠,潘钢健.从跨境电子商务到全球数字贸易——新冠肺炎疫情全球大流行下的再审视[J].湖北大学学报, 2020(5):128-130.
- [5] 张夏恒,孙长江.疫情持续冲击下我国跨境电子商务问题研究[J].学术交流, 2021(6):89-99.
- [6] 李春项,田奥.“双循环”新发展格局下,培育中国外贸新优势[J].进出口经理人 2020(10):17-19.
- [7] 李春丽.全球新冠肺炎疫情对浙江省跨境电商出口行业的影响及对策[J].太原城市职业技术学院学报, 2021(7):34-37.
- [8] 廖润东.中小型外贸企业跨境电商零售出口的困境及对策[J].企业经济, 2017(11):62-67.
- [9] 杨磊.浅析跨境电商新媒体发展现状[J].数码世界,2019(7):95.
- [10] 何伟良.跨境电商环境下中小企业出口转型对策分析[J].财经界,2016,(2):96.
- [11] 卫玮.中国跨境电商物流所面临的困境及其对策研究[J].知识经济,2018,(1):61-63.
- [12] 周国辉.广州地区跨境电子商务的现状与发展研究[J].中国市场,2018,(9):189-190.
- [13] 辛帅.基于创新生态系统的跨境电商企业创新能力研究[D].华南理工大学,2018

**收稿日期:** 2022年2月15日

**出刊日期:** 2022年5月17日

**引用本文:** 黄炫洲,全球疫情背景下中国跨境电商出口企业的应对策略分析[J].国际金融进展, 2022, 4(1):77-80

DOI: 10.12208/j.aif.20220004

**检索信息:** RCCSE 权威核心学术期刊数据库、中国知网(CNKI Scholar)、万方数据(WANFANG DATA)、Google Scholar 等数据库收录期刊

**版权声明:** ©2022 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**OPEN ACCESS**