

# 《2020中小企业跨境电商白皮书》

疫情下，数字化外贸转型企业带来的启示



亿邦动力研究院  
APEC跨境电子商务创新发展研究中心  
安永中国  
阿里巴巴国际站

# 前言

受新冠疫情影响，中小外贸企业在短短的几个月内，经历了工厂停工、被迫线上办公、订单无法履约、用户取消订单、现金流紧张、物流成本上涨等问题。

以至于有一些悲观的观点认为：外贸行业将迎来衰退，外贸企业将纷纷倒闭。事实究竟是怎样的？中国的外贸企业经历过SARS、金融危机、贸易战，是否真像传言所说的，将倒在这个春天？

2003年SARS催生了一批代表新型零售关系的电商平台，加速了企业的信息化应用；2008年金融危机孕育了一大批基于互联网创新应用的企业。回顾改革开放至今，每一次经济震荡波动，都是对市场的洗牌，对企业竞争能力的检验。

亿邦动力研究院、APEC跨境电子商务创新发展研究中心、安永中国联合阿里巴巴国际站，共同对一百多家代表性中小外贸出口企业进行深度调研，发现了

这些构成全球最大贸易出口国的“毛细血管”里，依然潜藏诸多机会点。例如，在线下交易会纷纷取消的局面下，能够快速开拓线上渠道、能够快速适应线上贸易方式的企业就收到了更多来自世界各地的订单；在全球运力紧缺且不确定因素增多的情况下，通过数据分析提前确定仓位，智能规划线路，保障了稳定的订单交付；在居家办公期间，通过线上协同办公工具，高效管理组织，实现无差异的企业运作等。这些在疫情下依然持续增长的企业，无一例外都是基于数字化进行企业经营的。

每次经济震荡都会给中小企业带来阶段性的“阵痛”，但每次都给把握住新机遇的企业开辟了更大的市场空间。当下，中小外贸企业应该深刻地认识到，数字化不再是企业增长的“辅助线”，而是关系企业生存发展的“生命线”。

# Contents 目录

## 第一章：

04

**“没有历史性挑战，何来历史性机遇” 非常时期，外贸企业眼中的“危”与“机”**

- |                                |    |
|--------------------------------|----|
| 1.渠道层面：线下交易受到影响，线上外贸迎来机会       | 05 |
| 2.市场层面：传统贸易环境更加复杂，新市场的开拓却在提速   | 07 |
| 3.产业链层面：大量企业停摆，率先复工将抢占更优渥的市场空间 | 08 |
| 4.创新层面：非常事件倒逼创新，更多新模式被应用到跨境贸易  | 09 |

## 第二章：

12

**转危为机，中小外贸企业逆转局面的6个关键点**

- |                    |    |
|--------------------|----|
| 1. 什么是数字化跨境贸易？     | 13 |
| 2. 数字化让企业具备6大抗风险能力 | 14 |
| (1) 让企业获得更多新客户     | 15 |
| (2) 让供应链更加可控       | 16 |
| (3) 让订单交付更有保障      | 20 |
| (4) 让融资贷款更容易       | 22 |
| (5) 让企业赚取更多的利润     | 23 |
| (6) 让企业持续创新产品      | 25 |

## 第三章：

28

**后疫情时代，3类外贸人的3种数字化可能**

- |                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 1.对观望者：我国政府已陆续出台十余项政策，降低数字化贸易门槛 | 29 |
| 2.对入门者：一站式数字化平台为外贸“破圈”提供了捷径     | 30 |
| (1) “0基础全球化”                    | 31 |
| (2) “即插式创新”                     | 31 |
| (3) 新市场“闪电式扩张”                  | 32 |
| 3.对领跑者：领先企业已跑通新模式、开辟新品类、拓展新客群   | 33 |
| (1) 链接国外小b企业，玩转“牧场模式”           | 33 |
| (2) 农产品跨境出口，挖掘新品类机遇             | 33 |
| (3) 创业首年突破千万，专注服务海外创业客群         | 34 |

## 结语

36



# 第一章

## “没有历史性挑战，何来历史性机遇” 非常时期，外贸企业眼中的“危”与“机”

“看到不少同行此时还在为疫情发愁，甚至对未来失去信心，我特别不理解，线下不好做的时候，不更应该发力线上吗？在我看来，眼下一定有很多机遇！”安徽金选工艺品有限公司总经理张云子如是说。

以新冠疫情为代表的非常事件，对全球经济的直接冲击和后续影响难以估量，中小外贸企业

广受波及。然而，在诸多风险之中，像张云子这样目光敏锐的企业主却发现了线上外贸带来的机会。而这样的历史性机遇，帮助张云子从濒临破产快速成长为行业前十的外贸商家。

在此，我们将外贸企业主们所看到的历史性机遇总结为以下四点：

## 1.渠道层面：线下交易受到影响，线上外贸迎来机会

根据海关总署发布的数据，今年前4个月，我国货物贸易进出口总值9.07万亿元人民币，比去年同期（下同）下降4.9%，降幅比一季度收窄1.5个百分点。其中，出口4.74万亿元，下降6.4%；

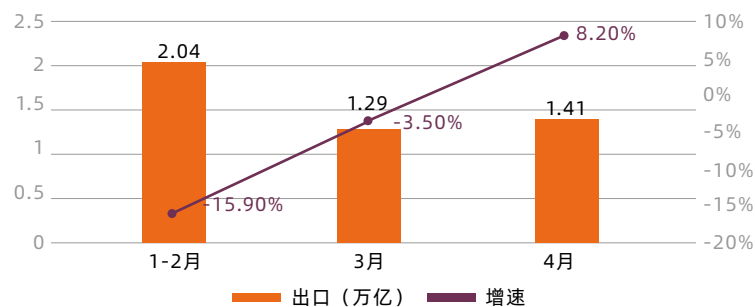


图1.前4个月外贸出口情况<sup>[1]</sup>

在本次疫情中，单纯依靠广交会等线下渠道获客的企业受到了极大的冲击；而线上贸易企业受到的影响相对较小，并表现出了灵活、快速的应对能力，针对防疫物资、居家用品、休闲娱乐、办公设备等品类需求的上升，部分企业通过快速转换品类抓住了全球消费变化的新机会。例如，深圳联佑光电技术有限公司抓住

疫情影响下全球消费者更加重视病菌防护的机遇，复工后立即加大LED灭菌灯的研发和生产投入，预计2020年将实现2000万销售额。

又如前文中提到的张云子，在疫情期间反而提高了线上广告预算，使店铺的总点击率从1.5%提升至3.6%，店铺访客增加了5%，订单亦不断成交，3月

第一周团队就已完成月度目标的39%。

这些并非个例。阿里巴巴国际站3月新贸节期间的数据显示，平台订单数同比增长114%。其中，来自美国、英国、德国的订单占据交易总额的前三名，泰国的交易总额增幅达到了172%，日本的订单数同比增幅158%。欧盟国家整体交易总额同比增长123%，支付买家数同比增长58%。

此外，广交会等传统展会也正在转型线上，阿里巴巴国际站已经在5月11日率先推出线上展，这些都为外贸企业业务拓展提供了新的渠道。



2020年新贸节关键业绩指标同比增幅

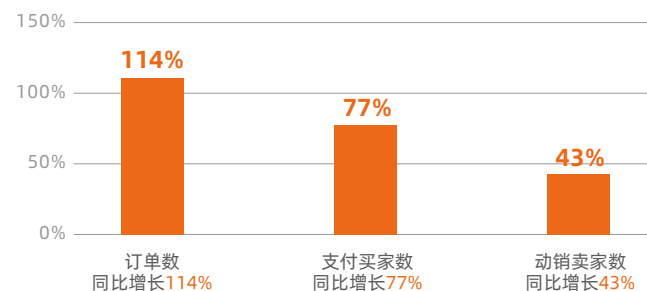


图2

[1] 海关总署1-2月数据合并发布

## 2.市场层面：传统贸易环境更加复杂，新市场的开拓却在提速

如表3所示，一方面，个别国家为了扩大国内就业，缓解制造业向发展中国家转移造成的产业空虚，提出将产业链回流国内，使传统外贸环境变得更加复杂化。正如玛丽·米克在《互联网女皇疫情趋势报告》中提到的：“经济增长放缓将会导致大面积的社会

紊乱，早期关闭边境的反对全球化信号可能会发展成为供应链重组以及逆全球化的浪潮。”复杂的贸易环境可能导致更多贸易摩擦，包括关税、知识产权、反倾销等贸易壁垒的提高，导致中小企业的经营难度加大。

| 序号 | 贸易摩擦案件结果   |
|----|--|
| 1  | 巴西发布对原产于中国的摩托车轮胎反倾销日落复审案终裁公告，决定涉案产品延长征收反倾销税，为期五年。      |
| 2  | 土耳其对原产于中国的燃气热水器作出第一次反倾销日落复审终裁，继续对华涉案企业以到岸价（CIF）征收反倾销税。 |
| 3  | 美国国际贸易委员会对华精制棕刚玉作出第三次反倾销日落复审产业损害终裁，反倾销措施继续有效。          |
| 4  | 印度对涉华氯化聚氯乙烯作出反倾销终裁，对涉案产品征收为期5年的反倾销税。                   |
| 5  | 欧委会发布对来自中国的钢制轮毂反倾销调查终裁公告，征收50.3%-66.4%的反倾销税，为期5年。      |
| 6  | 巴西对原产于中国的自行车轮胎反倾销日落复审案做出终裁，对我国涉案产品延长征收反倾销税，为期5年。       |
| 7  | 阿根廷对原产于中国的铝箔作出反倾销终裁，对涉案产品征收离岸价28%的反倾销税。                |

图3. 2020年1-3月针对我国的典型贸易摩擦案件结果<sup>[2]</sup>

[2] 数据来源：国别贸易投资环境信息半月刊

但另一方面，随着跨境电商等新型贸易方式的普及，新市场的开拓也在提速。2019年，东盟超过美国、欧盟，成为中国最大的贸易伙伴。当前，以东盟、中东、非洲为代表的“一带一路”沿线国家，已经成为我国外贸进出口增长最快的市场。2019年，我国与“一带一路”沿线国家的进出口总值达到9.27万亿元，增长10.8%，高出外贸整体增速7.4个百分点<sup>[3]</sup>。对于这些新兴市场，中小外贸企业与大型贸易企

业面临同样的机会，通过跨境电商、数字化贸易平台，能够平等参与到市场竞争之中。

跨境时尚品牌SHEIN，曾主要从事尾货的跨境销售，之后借助“中国制造”通过独立站在海外打造品牌，成功进入北美、欧洲、俄罗斯、中东、印度等市场。今年斋月期间，在整体形势不太好的情况下，SHEIN依然在斋月期间登顶沙特 Google Play购物类 App 下载榜<sup>[4]</sup>。

## 3.产业链层面：大量企业停摆，率先复工将抢占更优渥的市场空间

疫情冲击下，全球企业都在面临办公场地受到影响、现金流紧张、订单下降等问题，多个国家出现工厂关停、甚至企业破产状况。以汽车行业为例，疫情的恶化迫使大众关闭位于美国和墨西哥的多家工厂，并宣布停止

欧洲所有工厂的生产，宝马、本田、马自达等全球知名品牌的100多家工厂也已全部关闭，仅欧洲就已有1400万员工面临失业<sup>[5]</sup>。美国联邦储备委员会则估计，疫情导致的经济停滞可能会让美国4700万个就业岗位消失<sup>[6]</sup>。

[3] 数据来源：海关总署

[4] 数据来源：[https://www.gdkaajing.cn/index.php/news/news\\_show/id/8943.html](https://www.gdkaajing.cn/index.php/news/news_show/id/8943.html)

[5] 数据来源：<https://chejiahao.autohome.com.cn/info/5882563>

[6] 数据来源：<https://www.jiemian.com/article/4195502.html>



疫情打破原有的市场状态，淘汰抗风险能力不足的企业，留下供给缺口，有实力的企业将会

站出来，越早复工意味着能更早布局市场，也将享受到更优渥的市场空间。



图4.全球产业链疫情影响一览

#### 4.创新层面：非常事件倒逼创新，更多新模式被应用到跨境贸易

中国的互联网创新速度是全球领先的。疫情期间，国内电子商务模式表现出了极强的创新活力，社交拼团、会员电商、直播电商（甚至跨境直播）、网红带

货等新兴模式加速崛起，这些新模式很快会被复用到跨境电商交易过程中，为外贸行业提供新启发、新动力，创造新业态。

比如，目前已有一些国内外

贸企业通过大数据分析国外消费需求，组织国内供应链资源，形成集合选品、品牌、营销和供应链的一体化服务，赋能国外电商卖家、带货网红、小微创业者等群体（行业俗称“小B”），从而将这些小B变成了自己新的海外客户。这类小B群体，他们更加熟悉当地的市场情况，一般都有稳定成熟的本地化销售网络，国内外贸企业通过与这些小B合作，能够更加精准高效地开展国际贸易，少走弯路。

此外，随着5G技术的落地应用，不少外贸企业通过跨境直播等方式将自己的产品通过视频向海外买家进行推广，并运用VR技术让海外客户能够随时随地查看工厂的实时状态，解决了因疫情期间交通阻断造成海外买家无法来中国实地考察的问题，未来也将为企业经营方式创造更多可能性。

浙江世宸工贸有限公司电商部门总经理蔡颖姗为我们诉说了第一次做直播的心路历程：5月

11日，阿里巴巴国际站启动了居家健康生活线上展会，并正式推出跨境B2B电商直播。“这次直播，我们一定要上。”只思考了五分钟，蔡颖姗就下定决心。

5月12日，首场直播如期而至，整个公司的人都将心提到了嗓子眼，生怕出错，生怕效果不好。下播之后，蔡颖姗和伙伴们火速统计数据，发现效果“惊人的好”：一场直播就收获43个询盘、43个TM<sup>[7]</sup>，增加了398个访客。

5月13日早上，世宸工贸的电商部门紧急开了一个直播改善会。针对已有问题提出改善方法，并在接下来的直播中不断调整，截至5月18日，公司已经拿下309个询盘，559个TM。

随着越来越多新技术、新模式应用到外贸场景中，中小外贸企业的新想法、新模式、新创意可借助数字化贸易平台立即得到实现，我们称之为“即刻创新”。

[7] TM咨询客户，指通过Trade Manager在线直接联系的客户的数量



## 2 第二章

### 转危为机， 中小外贸企业逆转局面的6大关键点

在受访的100多家企业中，84%的企业不约而同地选择通过线上化继续开展外贸生意。其中，不少企业甚至选择在疫情期间开通线上店铺。

企业主们说：“面对疫情，我们需要的是高效快捷的方法，做好两手准备，从营销、资金、获利、创新、交付等方面提升抵抗风险的能力。”而线上化、特别是数字化跨境贸易模式，为中小企业“活下来”“活得好”提供了可能性。

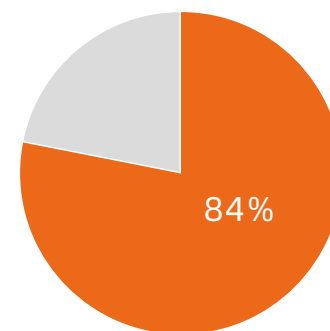


图5. 疫情之后将加大线上投入的企业占比  
数据来源：亿邦动力研究院调研



## 1. 什么是数字化跨境贸易？

数字化贸易是以互联网为工具，开展营销、交易、交付活动的贸易方式。

数字化贸易的内涵可以分为贸易主体数字化、贸易链路数字化、产品和服务数字化三部分。

早在1999年，数字化贸易平台的雏形就已经出现，以阿里

巴巴国际站为代表的第一批跨境电商平台就已涌现，是数字化贸易平台的雏形。我国数字化贸易平台的发展经历了“营销数字化”“交易数字化”和“产业链数字化”三个主要阶段，如今的数字化贸易平台发展更趋成熟、综合服务能力更强、全球化程度更深。

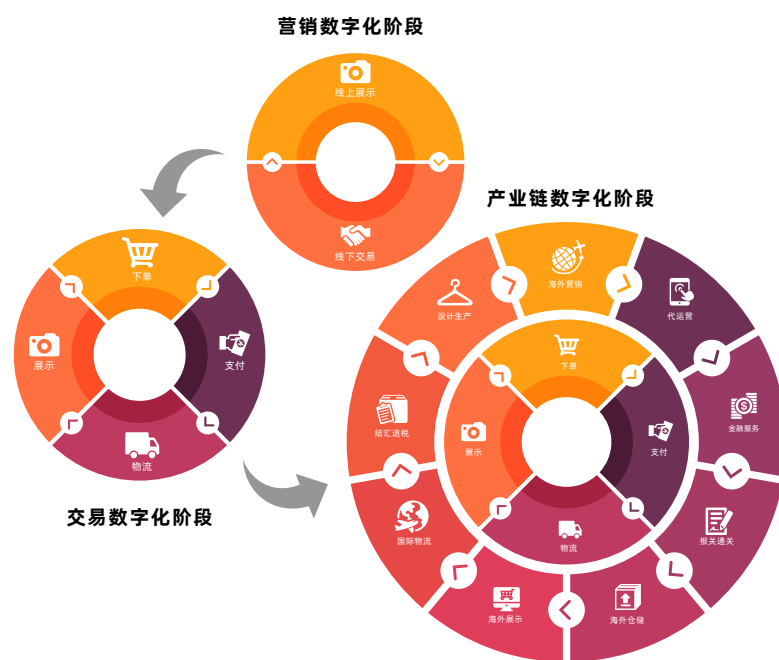


图6. 数字化贸易发展阶段

如上图所示，数字化贸易平台已经从单一的信息展示平台，升级为一站式外贸综合服务平台，阿里巴巴国际站则见证并实践了平台发展的全过程。

如今，数字经济浪潮已经席卷全球，加之2020年国内外疫情影响，外贸行业正在面临大洗

牌和企业基因重写的变革，尤其对于中小外贸企业来说，市场淘汰加速来袭，高质量发展才是生存之道。在未来，数字化将是每一个外贸企业的基本能力，而数字化贸易平台则是企业数字化转型和高质量发展过程中必备的外部载体。

## 2. 数字化让企业具备6大抗风险能力

在采访中我们看到，登陆数字化贸易平台、通过数字化“武装自己”的中小外贸企业，不仅拓展新客群的效率更高，履约交付更有保障，而且还获得了更低的融资成本，更快的产品创新能力，更可控的供应链体系，更少的中间环节，从而提升整体利润率，不易受外部风险的影响。

### (1) 让企业获得更多新客户

中山市杰上电器灯饰有限公司成立11年来，外贸订单全部来自线下展会。2020年初，杰上电器开通阿里巴巴国际站，开展线上营销。在实践中，杰上电器活用国际站的后台工具辅助店铺运营。如使用数据管家分析经营数据，并与头部卖家展开对比，总结客户经验；参考方案中心根据店铺的产品成长分、及点击率为其推送的方案，制定更有针对性的营销策略。开通国际站仅44天，杰上电器线上首单已报关通过，打造出一个热销单品，获得多家采购商询盘，店铺在照明行业排名达到46名。

杰上电器灯饰是一个典型的例子。对比以往的种种海内外展会，如今的数字化营销手段更丰富、形式更多样。通过数字化贸易平台够沉淀大量客户数据、交易数据，用这些数据能够指导“杰上电器灯饰们”进行精准的营销获客，还能将品牌和商品以

个性化的样式呈现给全球任何一个用户，提高签单成功率。

数字化营销通常包括搜索引擎营销、社群营销、视频营销、网红营销等多种方式，其中又以搜索引擎营销最为常用。此外，社群、网红、直播等新模式则是近年来兴起的营销方式，通过社交的方式，能够覆盖到更多用户，具有传播范围广、灵活性强、成本较低等优势，成为越来越多中小企业的选择。

以阿里巴巴国际站为例，平台不仅为企业提供了多样化的营销模式，还提供了买家行为数据分析工具。企业可以通过采集买家地域数据，了解主营市场；通过分析买家的浏览量和不同页面的停留时长，了解其对不同商品的喜好；通过智能分析常用搜索词，了解用户的准确需求。人工智能技术和大数据的应用让数字化营销更高效、更简单、更精准。

安徽金选工艺品有限公司于2018年8月开通阿里巴巴国际站，快速成为行业TOP商家。通过外贸学院和阿里区域组织的线下培训学习，企业运营人员掌握了平台操作技巧，通过不断观察数据变化，分析关键词频率、平均点击量、推广时长等数据，在线

营销水平不断提升。使外贸直通车推广时长从9小时提高到20小时，点击率从0.6%提升到1.5%，平均点击花费从11元降低到9元，询盘量超过同行平均水平，订单转化率高于同行商家5倍以上。

### (2) 让供应链更加可控

在此次疫情的影响下，中小企业作为产业链中的一环，无论是自产或代工、销售或其他角色，都不可避免地受到上下游的影响。以往擅长“单打独斗”的中小企业暴露出与产业上下游的衔接较为松散、难以统筹协调等问题。

与传统线性结构的供应链不同，数字化打破了供应链各环节的“数据孤岛”，使供应链更加可控。通过大数据分析，供应链的整体设计、需求预测、可视物流、智能采购、智能仓储、流程管理、最后一公里配送等环节形成了一个完整的、网络状的有机生态系统。

数字化外贸供应链应更具柔性 and 韧性。信息的及时共享以及基于大数据的先进算法分析技术，使外贸企业能够对供应链各个环节的异常提前做出预判，推动供应链管理从传统的“感应—反应”模式向“预测—执行”模式转变，提高了供应链的反应速度和灵活性，使其更具柔性。数字化技术的应用，使外贸供应链在网状结构下达成多方协作及信息共享，并基于大数据与人工智能的自主监测和控制，实现动态调整与优化，提高了供应链的抗风险能力，使其更具韧性。





例如，福建漳州市英姿钟表有限公司是专业生产石英钟、玻璃钟及相关配件的生产厂家，拥有先进的石英钟生产线和产品检测设备，年产各式石英钟300多万台，产品可根据客户的要求进行设计制造，以适应多变的市场需求。

英姿钟表总经理陈黄婷是南京大学生物系的高材生，在国外深造多年，敢尝试、敢创新。她

每年会投入50多万用于钉钉后台功能的再开发，提升对供应链上下游的大量合作伙伴进行管理和协同。正是因为这样的尝试，在2月份疫情期间，陈黄婷通过钉钉，可以完全掌控了从下单到生产动态乃至检验环节的整个生产过程，不仅实现了全部数字化，而且规避了因某些供应链节点上出现问题而造成整个供应链瘫痪的风险，并将人效提高了50%以上。

### (3) 让订单交付更有保障

多数中小外贸企业都有这样共同的“心病”：拿到订单只是意味着外贸生意的开始，在订单确认后，如何有效保障交付过程不出问题，又是一大考验。通关、退税、结汇、国际物流等环节对交易履约至关重要，不容有任何差错。在传统贸易中，商家不仅要与买家沟通，还要跟海关、外管和税务等部门作申报，雇佣精通国际金融的员工，找银行和保险机构以获得优惠的收付汇及融资条件，更要自己找物流公司或货代，把商品运出去……这些种种叠加起来，对于原本规模就不大的中小微企业来说，更是重负难堪。如果外贸企业自行报关，不仅需要具备专业的报关知识，还需多头对接报关行、货代等机构，通关成本高。对于报关行和货代公司，则有人工信息录入效率低、差错率高的问题。此外，线下报关过程不可视、通关信息无法即时获取，也成为外贸企业、报关行与物流公司多方共同的痛

点。虽然国家为支持中小企业出口制定了很多优惠政策、便捷措施，但很多中小企业没有多余的人力和时间去了解和用好这些政策红利。

在数字化贸易中，成熟的数字化贸易平台能够为外贸企业提供通关、物流、税务、支付与结算、金融在内的一站式进出口服务，实现了图文识别、智能录单、自动跟进、全程可视、数据对接、单证管理等功能。

比如，在阿里巴巴国际站上，不仅接通了海关“单一窗口”，而且对接了大量报关行和货代公司，他们可以通过智能报关平台将报关信息一键导入“单一窗口”，智能录单校验、自动跟进单证、报关状态全程可视，人工差错率降为0，通关提效超过50%，同时降低了人力成本。对于监管部门来说，这种方式也大大提高了贸易申报的真实性。据了解，阿里巴巴国际站一站式进出口智能报关服务平台免费开放至今，已



与超过1000家报关行建立合作，服务超过60个行业、20000余家中小企业。

再如：阿里巴巴国际站通过更为灵活的物流解决方案，从中国到美国运输时效稳定在5-7个工作日，获得如期交付的保障；而且运费价格更具竞争力，相较以往的门到门、仓到门快递更便宜，发往美国首重0.5KG运费仅花费 78元人民币。此外，他们还联合海内外银行机构，境内外收单机构及支付机构，国内外金融科技公司等，联合提供全球资金支付、结算、汇兑等多贸易场景、一站式综合资金解决方案。

以常州市海格超细纺织品有限公司为例，对总经理陈舜赛来说，线下物流费用昂贵是他从业以来最深的痛。而且线下物流服务更是问题重重：

第一，运费不透明，抛重计重费用不合适，价格有时会水涨船高；

第二，中间环节长，信息更新慢，无法及时获悉货物的进展；

第三，有时会碰到延期、丢

件等问题，特别是丢件，由于发货找的是物流代理人，遇到赔偿问题难以找到负责人；

第四，运输过程不能追溯，买家不放心，总是追问“货到哪了”“为什么还没到”等等。

也正是因为这样的考量，陈舜赛果断地选择了阿里巴巴国际站线上物流服务。

陈舜赛还提到：今年三月新贸节中，阿里巴巴国际站推出的“中美物流五折”优惠活动，给企业带来很大的助力，节省了大量成本投入。“要往美国邮寄产品，现在只要把产品寄到北京保税仓，再由北京保税仓统一寄到美国。这样一来，三月新贸节的5折优惠加上北京保税仓的7.5折优惠，一件快递的运费仅需29元，这对很多商家来说节约了大量成本投入。”而作为对比，很多传统外贸企业疫情期间物流成本涨到了平时的5倍以上，甚至有些企业之前的物流通道直接被中断。

#### (4) 让融资贷款更容易

谈到融资贷款，泉州世茂威腾进出口贸易有限公司总经理唐菲记忆犹新。作为一家卫生用品材料一站式解决方案服务商，某年年底同时有两个客户下了大几百万的订单。客户采用付部分定金，银行交单后付尾款的方式。但当时，两个客户的发货周期衔接在一起，公司年底又要回笼资金，资金链眼看就要断裂……

在传统外贸环境下，由于以银行为代表的传统金融机构的风控非常严格，在没有足够资产抵押的情况下，中小企业通过传统

金融机构很难申请到贷款，融资难长期困扰中小企业。而在数字化贸易中，从采购需求的产生到外贸订单的最终交付（涉及到搜索、询盘、订单、支付、通关、物流等若干环节），每个环节都能够产生行为，这些行为在平台上都能够被记录、留存和沉淀下来，形成企业的信用。企业凭借在平台上积累的良好信用，在无资产抵押的情况下，就能够获得贷款。通过数字化贸易平台，中小企业融资更加灵活便捷，融资成本也大幅下降。



比如在阿里巴巴国际站上，很多中小企业因为线上订单积累，沉淀下了良好的信用，通过平台提供的外贸综合服务帮助企业拿到授信，获得融资和平台退税垫资等服务，让中小企业享受到普惠金融服务。例如国际站为企业提供的商家贷服务，满足企业生产备货、经营周转需求；又如超级信用证，提供一站式信用证审证、制单、交单、融资服务，帮助企业接信用证订单，等等。疫

情期间，为了缓解中小企业商家资金困境，网商银行还推出了“百亿贷款免息活动”和“信用贷款利率整笔八折活动”。

上文中提到的泉州世茂威腾进出口贸易有限公司成立于2012年，创业初期便加入了阿里巴巴国际站平台。由于公司在国际站上积累了大量行为记录、且业务表现一直位居前列，基于持续良好的信用沉淀，因此很快获得了平台的贷款，缓解了公司燃眉之急。

#### (5) 让企业赚取更多的利润

我们和受访的外贸企业一起算了一笔账：在我国，加工贸易企业受到国际经济不景气、贸易摩擦等外部因素，以及用人用工成本上升等内部因素影响，利润率不断下滑，仅为2.1%~3.9%<sup>[8]</sup>。一般贸易出口企业，受到原材料成本上升、全球市场需求放缓等

因素的影响，企业利润率普遍不到5%。

在传统的外贸模式下，出口商品需要通过工厂、出口商、进口商、批发商、零售商等多重环节才能到达消费者手中，供应链条过于冗长，国内制造企业或品牌企业的利润被“中间商”层层摊薄。

数字化的跨境贸易能够减少贸易链条的中间环节，从而获得更高的利润。以面向次终端及终端<sup>[9]</sup>用户的跨境电商模式为例，贸

易链条中的各级“中间商”被跨境电商平台和供应链综合服务商所替代，因此其利润率水平相对较高，通常在4%~25%之间，品牌电商跨境出口企业的利润率甚至能够达到25%以上<sup>[10]</sup>。而省下来的这部分成本可以转化为制造企业或品牌企业的利润，也可以为终端用户提供价格优惠，提升消费者体验和口碑评价。

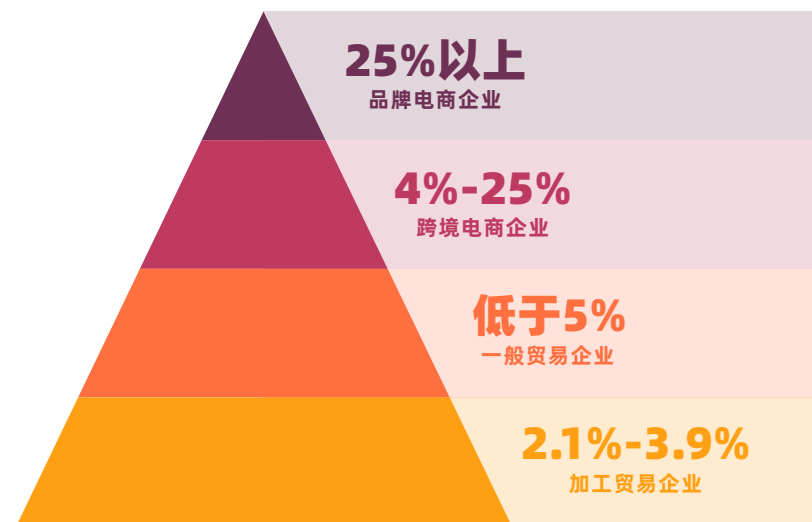


图7. 不同贸易方式的利润率对比

[8] 武汉大学质量发展战略研究院《中国制造业如何应对劳动力成本上升——中国企业—劳动力匹配调查（CEES）报告（2015—2016）》[R].2017

[9] 次终端用户是指并非最终的产品使用者，以批发商、经销商为主；终端用户指最终使用产品的用户，既有个人用户，也有企业用户。

[10] 数据来源：Payoneer 2016中国跨境电商调查报告  
亿邦动力研究院.《跨境电商与传统外贸的比较优势分析》[R].2019



#### (6) 让企业产品创新能力更持续

当下，已经有大量制造企业具备了自主研发、设计的能力，但因为不能和国外用户直接对接，没办法获得第一手市场需求反馈来进行针对性产品创新。数字化贸易方式下，企业不仅能够利用数据分析，获知消费者热衷于哪些产品，还能通过为海外小B企业提供定制化产品，更直观的了

解海外消费者对产品细节的偏好，让企业研发、设计能力充分释放出来，转化为持续创新产品的能力。

石家庄赵氏隆利纺织品有限公司，十多年来一直从事毛巾、浴巾及其衍生品制造，凭借过硬的工艺水平，已经成为故宫文创产品的合作供应商。隆利纺织品

2017年入驻阿里巴巴国际站，面向的客户主要是海外电商卖家，为他们提供轻定制的毛巾、浴巾、发带、婴儿包被等产品，如贴可水洗标签、定制化外观图案、设计不同形状。3年时间，隆利纺织品创建了自主品牌Goodmood，国际站年交易额达到2千万左右，且利润率保持在30%。隆利纺织

品总经理赵会东表示，“下一步，我们要开始研发卸妆巾等功能性毛巾，利用阿里巴巴国际站的数据分析，不断提高产品创新能力，这样不仅能扩大国际站销量，还能带动线下外贸采购，因为相对传统的线下采购商更需要新产品。”





## 第三章

### 后疫情时代，3类外贸人的3种数字化可能

正如《跨境电商理论与实务》、《跨境电商案例分析》、《B2B跨境电商》作者郑锴所说：“疫情终究会过去，但是疫情的爆发推动了新习惯的养成，让我们做出另一种选择，这种选择是长期的，而且会衍生出更多可能。”

策、数字化外贸服务平台也为企业顺利转型提供了条件，先行者们更是探索出“牧场模式”、跑通了新品类线上出口等一条条可行路径。对于以下3类外贸企业来说，现在就是实现数字化升级的绝佳契机。

疫情冲击不仅唤醒了许多外贸企业数字化转型意识，国家政

1.对观望者：我国政府已陆续出台十余项政策，降低数字化贸易门槛

法律制度层面，早在2013年我国就启动了《电子商务法》的立法进程，经过四次审议，2018年8月31日，全国人大常委会表决通过《电子商务法》，自2019年1月1日起施行。《电子商务法》在电子商务促进章节明确指出，国家支持小型微型企业从事跨境电子商务。针对提高跨境贸易便利化水平、推进跨境贸易综合服务和监管体系建设、推动跨境贸易国际交流合作和争端解决机制建立等问题，《电子商务法》提出了原则性意见。

而在此之前，国务院办公厅以及商务部、发改委、财政部、海关总署等多个部门发布了一系

列政策，从跨境物流、跨境支付、税收、通关监管等几个方面，提出规范并促进数字贸易发展的若干意见，针对性解决中小企业跨境电商业务痛点问题。

近期，国家发展改革委、中央网信办联合制定了《关于推进“上云用数赋智”行动 培育新经济发展实施方案》，从筑基础、搭平台、促转型、建生态、兴业态、强服务六个方向，为中小企业数字化转型提供政策支持。通过发布数字化转型伙伴倡议、推行普惠性“上云用数赋智”服务等方式，推进政策落地。以上措施可以为中小企业开展数字化贸易提供良好的政策环境。

| 发布时间    | 发布机构   | 政策                         |
|---------|--------|----------------------------|
| 2013年4月 | 发改委等   | 《关于进一步促进电子商务健康快速发展有关工作的通知》 |
| 2013年7月 | 国务院办公厅 | 《关于促进进出口稳增长、调结构的若干意见》      |
| 2013年8月 | 商务部等   | 《关于实施支持跨境电子商务零售出口有关政策的意见》  |
| 2015年1月 | 外汇管理局  | 《支付机构跨境外汇支付业务试点指导意见》       |

|          |         |   |
|----------|---------|---|
| 2015年6月  | 国务院办公厅  | 《关于促进跨境电子商务健康快速发展的指导意见》                     |
| 2016年4月  | 海关总署    | 《海关总署公告2016年第26号（关于跨境电子商务零售进出口商品有关监管事宜的通知）》 |
| 2016年11月 | 全国人大常委会 | 《中华人民共和国网络安全法》                              |
| 2016年12月 | 商务部等    | 《电子商务“十三五”发展规划》                             |
| 2017年6月  | 质检总局    | 《关于跨境电商零售进出口检验检疫信息化管理系统数据接入规范的公告》           |
| 2018年8月  | 全国人大常委会 | 《中华人民共和国电子商务法》                              |
| 2019年4月  | 发改委、网信办 | 《关于推进“上云用数赋智”行动 培育新经济发展实施方案》                |

图8. 中小企业数字化贸易相关的部分法律政策

2.对入门者：一站式数字化平台为外贸“破圈”提供了捷径

所谓混乱即是阶梯(Chaos is a ladder)，非常时期给各类企业都带来不同程度的冲击。而一站式外贸数字化服务平台的成熟，弥补了中小企业技术实力、信息收集、资源获取等方面的不足，也减弱了传统外贸企业的先发优势、客源优势、供应链优势、资金优势等，在非常时期又能通过大量扶植措施，帮助外贸企业快速转型数字化。

因此，哪怕是数字化外贸入门企业，通过不断融入平台生态，不仅有机会蜕变为“小而美”的外贸企业，而且有机会成功“破圈”，成长为外贸行业的“大玩家”。这些破圈的捷径包括：

### (1) “0基础全球化”

中小企业借助数字平台，能够获得从营销推广、在线交易、报关报检、国际物流、跨境收款、结汇退税乃至信用融资的一站式服务，即使0基础——即从来没有外贸经验的企业也能通过平台快速开始外贸生意，无需花费大量资金和时间寻找各类服务商，实现全球化。

而且通过平台来组织整个外贸链条上的服务资源，不仅能从整体上降低成本，获得的服务品

质也更加可靠，在发生突发事件时也能保证订单的正常履约，无形中增强了海外用户对企业的信任。如疫情之下，阿里巴巴国际站国际快递业务在3月初就已全线恢复，分布全国的35个中转仓也已经全面复工，单仓包裹日均处理能力达到1300件，较日常处理能力提高86%，支持全国近200个城市上门取件服务，最快1-3个工作日可达海外目的地。

### (2) “即插式创新”

一站式外贸数字化服务平台，让中小外贸企业从繁琐的外贸流程中解脱出来，聚焦业务创新和模式创新，并借助平台实现新模式、新想法的落地，实现“即插式创新”。例如，对比同行7天、10天甚至15天才能出样衣的传统节奏，韦欣服装通过对供应链持续调整优化和对海外市场的

数据分析，快速出货的节奏，实现“秒速出样”——3天出样品、最快10天出货，1周内能设计200个新款。而韦欣服装则恰恰抓住了这一机会，通过对供应链持续调整优化和对海外市场的分析，快速把握多款少量快返的采购需求。这不仅与阿里巴巴国际站RTS（Ready to Ship，简称

RTS）专场15天内可发货的特点不谋而合，而且借助阿里国际物流服务，多样化的（样品）订单需求一样可以价格低廉、快速抵达，从而适应市场不断变化。

### (3) 新市场“闪电式扩张”

2019年，东盟超过美国、欧盟，成为中国最大的贸易伙伴。当前，以东盟、中东、非洲、拉美为代表，已经成为跨境电商增长最快的新兴市场。对于这些新兴市场，中小外贸企业与大型贸易企业面临同样的机会，外贸数字化服务平台让他们能够平等参与到市场竞争之中，即便没有任何客户、渠道基础，也能零门槛进入这些市场，并充分释放中小外贸企业供应链灵活的优势，从而满足新兴市场的个性化消费，

赢得更大的成长空间。商务部报告显示，我国跨境电商的贸易伙伴已覆盖全球220个国家和地区；2018年我国跨境电商进口货源国范围进一步扩大，与柬埔寨、科威特、阿联酋等国的跨境电商交易额环比增速均超过100%。



### 3.对领跑者：领先企业已跑通新模式、开辟新品类、拓展新客群

在数字化贸易方面，先行者们已经手握政策红利、平台红利开始了狂奔，不断完善自身“软性技能”，提升在国际市场中的竞争力。

#### (1) 链接国外小b企业，玩转“牧场模式”

烟台揽胜电子科技有限公司，是国内早期电商企业，之后转型跨境电商B2C，2019年跨境零售销售额做到1亿元以上。同一年，入驻阿里巴巴国际站，一年时间就做到了几千万规模，2020年目标是要达到2019年的3倍，这得益于其创新的“牧场模式”。

揽胜科技自己总结出的这套“牧场模式”，就是通过自身跨境B2C运营经验，用数据感知用户需求，之后组织产品创新，通过国际站为海外电商卖家、网红等小B提供一站式供应链服务，包括选品指导、产品定制、产品文案等等，能够做到一键代发，反向拉动B端客户采购。

在“牧场模式”下，揽胜科技充分应用了数据指导产品创新的价值，同时也发挥出小B客户采购量相对较大、利润较传统商贸采购更高的特点，形成了正向循环。

#### (2) 农产品跨境出口，挖掘新品类机遇

甘肃亚盛贸易公司，是农垦旗下的上市公司，拥有18家子公司，100万亩土地。过去一直以苜蓿草、啤酒花、马铃薯淀粉、土豆、调味料等大宗农产品出口为主，年出口额几千万美元，但利润十分有限。自2018年起，亚盛贸易开始入驻国际站渠道，在平台上的交易额快速占到出口额的7-8%。

亚盛贸易总经理马瑜表示，目前农产品在线出口的企业特别少，但通过国际站直接找到国外终端客户，利润较传统贸易更高，极大程度解决了农产品附加值低、运输成本高的问题。一旦实现农

产品的标准化认定、建立配套的便利化检测通道，这个领域将来会有爆发性的增长。

2020年，亚盛贸易目标是线上出口额占外贸出口的15%，增长50%以上。

#### (3) 创业首年突破千万，专注服务海外创业客群

在全球电商高速发展的趋势下，海外的采购趋势向小单化、个性化转变。广州星火电子科技有限公司在2018年创立之后的第一个动作就是入驻阿里巴巴国际站专营快速交易（Ready to Ship，简称RTS）赛道，主营瑜伽服产品，定位欧美网红市场，主要客户群体是欧美的小微创业群体，如活跃在Instagram、Facebook等社交媒体上的网红、微商们。

依托广州及周边地区的供应链优势，星火电子科技专接物美价优的轻定制小订单，就算只购买一件，也可以为客户订制属于他自己的Logo。由于只做RTS，

星火电子科技基本做到不囤货、不压货，定制产品交货期控制在两周内。

一年时间，星火电子科技已积累了数千买家，每天的询盘达到15-25条，3-6个客户自助下单，首年就斩获1100万成交额。

在一站式数字化平台之上，领跑者正在不断提升创新能力、团队协作能力、风险管控能力、数据分析能力和市场敏感性等新的核心竞争力，通过探索新模式、拓展新品类、挖掘新客群，建立自身在国际市场中的核心竞争力。



## 结语

在采访中，我们越发感受到：越来越频繁的危机事件，改变了一个企业、一个行业的运作方式，改变了整个外贸产业的运行模式，却无法改变优秀外贸企业顽强的生命力和敏锐的市场触觉。

身处同样的大环境，不同经营思路的企业面临不同的遭遇。还在依赖传统贸易生存的外贸企业在这个特殊时期，遭受严重的挑战；而率先实践数字化的企业，则在危机之中把握住加速增长的机遇。

所谓危中有机，这个特殊时期无形中加速了全球贸易数字化，大量中小贸易企业数字化意识正在觉醒。通过数字化实现转型的企业，不仅仅拥有渡过危机的韧性，更有把握未来机遇的远见。

希望这百余家转型数字外贸的企业，能成为中国外贸行业的一个缩影。不仅能安渡疫情这一难关，而且经由疫情历练，成长为数字化全球贸易的领军者。

我们相信，新外贸的大幕，正在徐徐拉开。

# 编委会成员

## 亿邦动力研究院

亿邦动力研究院专注于电子商务产业和相关政策研究。在政府侧，我们长期跟踪中央及地方电子商务政策，支撑国家发改委、商务部等部委政策研究，是商务部《“十三五”电子商务发展规划》撰写组牵头单位，为各级政府提供电子商务“发展规划、行动计划、实施方案、重大课题研

究、标准制定”等研究服务。在企业侧，我们聚焦网络零售、跨境电商、产业互联网、电子商务服务业以及电子商务密切相关的金融、物流、投资等领域，定期发布相关研究报告，为电商平台、品牌商和服务商提供顾问咨询服务。



王姗

亿邦动力研究院副院长

■主持多省市政府电商相关产业发展规划、专项课题研究，牵头制定《成都市跨境电商综试区实施方案》、《杭州市数字丝绸之路战略枢纽方案》，主导《跨境电商与传统外贸比较优势研究》等10余项课题，连续3年参与编写商务部《中国电子商务发展报告》。



卢万里

亿邦动力研究院跨境电商总监

■常年跟踪研究数字贸易、跨境电商相关产业政策、企业商业模式和产业带转型模式，主持参与中国对俄罗斯、阿拉伯国家、土耳其、波兰等国家《数字丝绸之路合作研究及实施方案》。



李慧龙

亿邦动力政策咨询总监

■专注跨境电商相关政策研究。主持多项地方性跨境电商发展方案和专项课题，包括《常熟服装城跨境电商与市场采购融合发展方案》、《中俄跨境电商发展动态研究》、《成都市跨境电商统计监测体系研究》等。



武天翔

亿邦动力研究院高级分析师

■跟踪电子商务、数字经济发展热点，定期形成汇报材料报送发改委、商务部等主管部门。主持《成都市跨境电商发展年度报告》、《西藏自治区电子商务发展报告》、《大连市电子商务发展年度报告》等地方性电商发展报告的编制。



## APEC跨境电子商务创新发展研究中心

该中心是2014年应APEC部长级会议通过的《APEC跨境电子商务创新发展倡议》成立的研究机构。该倡议鼓励各经济体成立“APEC跨境电子商务创新发展研究中心”。该研究中心主要针对互联网和电子商务给全球贸易所带来的变化进行研究，其宗旨就是为APEC各经济体提供在跨境电子商务领域可分享的商业创新以及最佳实践，共同促进跨境电商在APEC区域的健康发展。

该中心主任王健教授长期参与APEC跨境电子商务会议，他也

是最早《APEC跨境电子商务创新发展倡议》的起草人，也是APEC电子商务工商联盟的专家委员会主席。他经常在国际不同场合与APEC各经济体的官员和研究机构分享基于中国的跨境电子商务创新发展实践形成的研究成果。

APEC跨境电子商务创新发展研究中心与APEC电子商务工商联盟有密切合作关系。此合作机制打通政府、企业与研究机构的连接，更好地总结商业实践，形成对政府政策和规则制订有启示意义的研究成果。



王健

■APEC跨境电子商务创新发展研究中心主任、对外经济贸易大学国际商务研究中心主任、教授、博士生导师、国家商务部专家咨询委员会委员、亚太经济合作组织（APEC）电子商务工商联盟专家委员会主任委员、中国 - 欧盟经济合作研究中心副主任、秘书长；亚洲开发银行（ADB）外部咨询人、中国国际经济贸易仲裁委员会仲裁员。



牛旭霞

■APEC跨境电子商务创新发展研究中心研究员，对外经济贸易大学博士。发表多篇核心论文，包括《21世纪国际贸易的新引擎-网络贸易》等，参与编写《中国传统加工厂转型趋势研究报告》《中国（南宁）跨境电子商务综合实验区发展规划方案》。

安永是全球领先的审计、税务、交易和咨询服务机构之一。我们的深刻洞察和优质服务有助全球各地资本市场和经济体建立信任和信心。我们致力培养杰出领导人才，通过团队协作落实我们对所有利益关联方的坚定承诺。因此，我们在为员工、客户及社会各界建设更美好的商业世界的过程中担当重要角色。

安永是指 Ernst & Young

Global Limited 的全球组织，也可指其一家或以上的成员机构，各成员机构都是独立的法人实体。Ernst & Young Global Limited 是英国一家担保有限公司，并不向客户提供服务。请登录 [ey.com/cn/zh/home/privacy](http://ey.com/cn/zh/home/privacy)，了解安永如何收集及使用个人信息，以及个人信息法律保护下个人所拥有权利的描述。如欲进一步了解安永，请浏览 [ey.com](http://ey.com)。



**蔡家赞**

业务拓展主管、业务合伙人  
安永华明会计师事务所特殊  
(普通合伙人)

■拥有26年的工作经验。曾经成功协助多家跨国企业开拓中国市场以及中国企业走向国际市场。协助中国国有及民营企业完成资产重组、股份制改造、引进海内外投资者以及海外上市等工作。涉及行业包括汽车、新材料、房地产、网络及电子商务、生物科技、医疗健康、高新技术和物流等。



**施建俊**

咨询合伙人  
安永（中国）企业咨询有限公司

■施建俊博士在网络安全领域有19年的研究和咨询服务经验。专注于安全治理和规划、安全风险和控制、数据安全和隐私保护、灾备和业务连续性管理、以及IT审计方面的服务。在金融和高科技领域具有丰富经验，曾为诸多互联网电商企业、互联网金融企业和云计算服务企业等提供信息科技咨询服务。



**Kevin Wei**

供应链和运营管理咨询高级经理  
安永（中国）企业咨询有限公司

■从事供应链和运营管理和咨询10年，有跨国公司的管理实践经验。现专注于规划与实施智能制造和数字化工厂、推行卓越生产管理系统、改进计划和物流服务能力。服务于国内外的食品、饮料、烟草、乳制品、消费品、工业品、健康、高新技术和物流等行业。



**张森林**

供应链和运营管理咨询总监  
安永（中国）企业咨询有限公司

■从事供应链和运营管理和咨询25年，有多家跨国公司的管理实践经验。现专注于推行卓越生产管理系统、规划与实施智能制造和数字化工厂、提升数字化新产品开发能力、改进供应链管理能力和提升供应链能力。服务于国内外的快消品、消费电子、医疗设备、化工、工业品等行业。



## 阿里巴巴国际站

阿里巴巴国际站成立于1999年，是阿里巴巴集团的第一个业务板块，现已成为全球领先的跨境贸易B2B电子商务平台。

多年来，阿里巴巴国际站持续位居 Alexa.com 国际贸易类、电子商务类、贸易市场类、进出口贸易类网站排名全球第一，连续8次被美国《福布斯》杂志评为“全球最佳B2B网站”。

阿里巴巴国际站以数字化格局技术与产品，重构跨境贸易全链路，精准匹配跨境贸易买卖双方业务需求，为其提供数字化营销、交易、金融及供应链服务。

Alibaba.com(阿里巴巴国际站)秉承客户第一的原则，始终伴随客户需求与跨境贸易趋势发展一同成长，是全球企业拓展跨境贸易蓝海的首选在线平台。

特别致谢：

阿里巴巴集团公共事务部团队对本白皮书撰写做出了大量工作，并提供了宝贵意见，在此予以致谢。



阿里巴巴国际站  
商家成长公众号