

Ali Business Review

阿里商业评论

第七期

阿里研究院◎主编



跨境电商

跨境电子商务作为推动经济一体化、贸易全球化的技术基础，具有非常重要的战略意义。跨境电子商务不仅冲破了国家间的障碍，使国际贸易走向无国界贸易，同时它也正在引起世界经济贸易的巨大变革。对企业来说，跨境电子商务构建的开放、多维、立体的多边经贸合作模式，极大地拓宽了产品进入国际市场的路径，大大促进了多边资源的优化配置与企业间的互利共赢；对于消费者来说，跨境电子商务使他们可以非常容易地获取其他国家的信息并买到物美价廉的商品。

Ali Business Review

阿里商业评论

第七期

阿里研究院◎主编



跨境电商

跨境电子商务作为推动经济一体化、贸易全球化的技术基础，具有非常重要的战略意义。跨境电子商务不仅冲破了国家间的障碍，使国际贸易走向无国界贸易，同时它也正在引起世界经济贸易的巨大变革。对企业来说，跨境电子商务构建的开放、多维、立体的多边经贸合作模式，极大地拓宽了产品进入国际市场的路径，大大促进了多边资源的优化配置与企业间的互利共赢；对于消费者来说，跨境电子商务使他们可以非常轻松地获取其他国家的信息并买到物美价廉的商品。



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

阿里商业评论：跨境电商 / 阿里研究院主编. —北京：机械工业出版社，2015.10

ISBN 978-7-111-51744-3

I. 阿… II. 阿… III. 电子商务－商业经营－研究 IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 240823 号

阿里商业评论：跨境电商

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）	
责任编辑：关 敏 白春玲	责任校对：殷 虹
印 刷：中国电影出版社印刷厂	版 次：2016 年 3 月第 1 版第 1 次印刷
开 本：180mm×260mm 1/16	印 张：7.5
书 号：ISBN 978-7-111-51744-3	定 价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换	
客服热线：(010) 88379426 88361066	投稿热线：(010) 88379604
购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259	读者信箱：hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究
封底无防伪标均为盗版
本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

寄语

发掘中国进口消费潜力 助力“一带一路一网”建设

◎ 金建杭 | 阿里巴巴集团总裁

当前，全球跨境电商正在进入快速成长期。近期我们结合杭州跨境电子商务综合试验区的建设实践，与埃森哲等公司开展了全球跨境电商报告等合作研究，希望更好地了解跨境电商的发展现状和未来趋势，也希望通过此次论坛与各方沟通，为加快中国跨境电商发展提供有效科学的政策支持。

首先，我想谈谈中国外贸的转变期问题，尤其是以下三个转变：

第一个转变是从注重出口到注重进口的转变。中国加入世界贸易组织（WTO）15年来，我们一直是卖卖卖，全球卖。现在开始，我们要买买买，全球买。过去，中国作为世界工厂，发挥了中国制造的能力；现在要发挥的是中国消费能力。2014年中国海关公布进口总额为12万亿元，业内预测跨境进口消费约1万亿元，仅占总体的8%，由此可见中国扩大消费进口的潜力是巨大的。

第二个转变是中国从注重促进本国贸易到注重促进全球贸易的转变。过去，中国更多构建的是以本国为中心的外贸布局。现在，我们正在逐步转向推动全球贸易的网状布局，努力服务于世界各地不同的贸易连接，在全球建立网状的贸易服务体系。我们可以看到，中国提出了实施自贸区战略，再到推动“一带一路”建设，这些贸易规划都充分体现了从发展双边贸易到推动全球贸易的思考。

第三个转变是从注重传统贸易到注重发挥电子商务贸易作用的转变。数据表明，2014年中国跨境电商成交

额达到了3.75万亿元，同比增长39%。对比一下中国外贸进出口额，2014年增长率仅为3.4%。未来世界的贸易方式将从大规模、大批量转向小批量、多频次，这对很多电商贸易企业来说是一个机会。

为什么有这样的转变？我希望通过今天的论坛能让更多研究者和政策制定者去思考。我和我的团队一直在观察，现在中国外贸正处于一个比较艰难的时期，2015年5月份的外贸相关数据是同比下降的。为什么会出现这样的情况？为什么中国贸易要进行这样的转变？我个人提供三个思考点。

第一，中国加入WTO是吃大灶。从某种意义上说，在这15年里中国外贸在这大灶里得到了很多，但是现今这个时代可能已经过去了。我们看到，越来越多的国家在搞区域、诸边、双边自贸区，都想另起炉灶、开小灶。我们的外贸资源正在被分流。当然我们也有应对措施，也在建设自贸区，但怎么去构建一个更好的自贸区网络，更好地吃到小灶呢？光有这些小灶够不够呢？

第二，现今我们看到了很多现象，但我希望大家对此去深入思考，去重新思考。比如说微笑曲线，中国只能处于价值链的低端制造环节，但在设计、高价值分配的价值链环节中一直是缺位的。比如我们看到很多假冒伪劣问题，尤其多发在以往加工贸易最发达的地方（无论是长三角地区还是珠三角地区）。想一想过去国际分工造成的中国只有制造能力，没有设计和营销能力的现象，一旦产能转移的时候，留下的产能的出路是什么？它将怎么走？我想今天我們都需要重新思考国际分工、

价值分配和资源调整的问题，以及如何去适应新变化。这是对中国政府和产业的一个大挑战。

第三，中国的消费者力量正在崛起。虽然中国人均收入和人均消费水平还不高，但是今天中国已经有 2 亿中产阶层，未来 10 年之内将发展到 5 亿。这个数字可能相当于美国、英国、法国这三个国家的人口总和。这样庞大的有消费能力的人群，他们的消费路径是值得我们重点讨论的。当前有 2 亿中国人可以成为跨境消费者，未来将有 5 亿中国人可以成为跨境消费者。这些消费者资源我们怎么去利用和服务好呢？

下面，我想讲阿里巴巴跨境电商的突破。阿里巴巴 2014 年在纽约上市以后提出了全球化布局，叫“买全球，卖全球”。我们希望构建一个跨境商务、金融、物流、计算、服务的平台和基础设施，去帮助全球小微企业和消费者。我们的愿景是，阿里巴巴到任何一个地方都不是去竞争，而是帮助当地的小微企业和消费者。对于这样一个全球消费的愿景，我们希望先在中国实现，因此要考虑刚才提到的中国庞大的消费者群体，以及怎么去综合中国 and 全球的情况。

2014 年阿里巴巴做了全球化的“双十一”活动，211 个国家和地区的消费者上线。一旦通路打通，一方面全球消费会顺势发展起来，另一方面也可以看到中国消费者发挥的力量。举一个简单的例子，仅仅美国 COSTCO 通过天猫国际在“双十一”卖给中国消费者的坚果和蔓越莓干就达到 300 吨，最初该公司只在中国台湾备货，以期在收到订单后快速发货到中国大陆，最后发现中国台湾备货不够，又从日本、韩国以及美国本土调货。如果我们把中国消费者与所需的国外优质商品通过网络连接，其实是给很多国外优质商家建立一个与中国市场连接的机会。

阿里巴巴强调致力于建立一个跨境的电商网状基础设施，这里包括网上交易、金融、物流、技术、服务、数据平台，我们希望未来可以服务全球 20 亿消费者。在过去，跨境电商需要自己打通清关和国内配送，过程烦琐，费用昂贵，时间漫长。但是通过我们对网络资源的整合，将整个跨境贸易链条的各段资源搬到线上，再进行不同的组合，就可以完成个性化配送。今天我们通过跟圆通和俄罗斯邮政合作，开通了中美、中澳、中韩等多条线，

在广州、宁波等多个地方开展了保税模式。同时我们也希望在大数据时代让数据流动起来，让我们的商品走最短的路径。目前，在这个方面我们已经与海外数十个物流公司开展了合作。

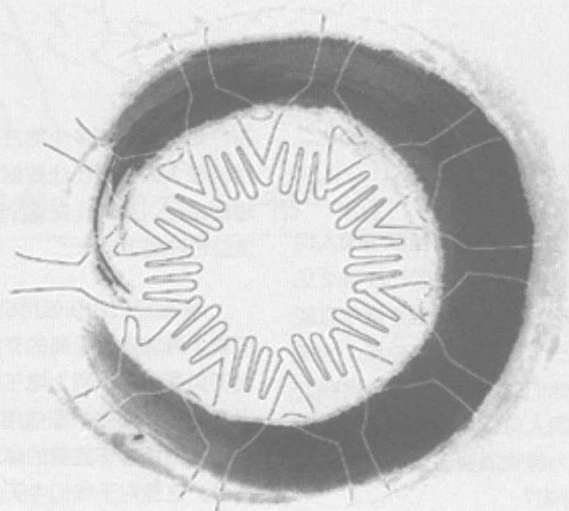
阿里巴巴还在信用机制、新的贸易规则方面进行了探索。跨境是远距离的交易，但是最远的距离是什么？是不见面。基于网上电子商务这种不见面的交易规则，以及过去我们在中国信用基础、信用文化、信用机制、信用规则相对不完善的体系里面所建立起来的网上交易体系，这些对于我们今天去拓展实现全球网上消费是有帮助和借鉴作用的。过去阿里巴巴建设的这套体系，在今天用于做全球电商，去触达 20 亿消费者的时候非常有价值。我们可以把在中国已经成功建立的这样一套信用文化和信用机制迅速复制、推广到全球。

其实这样一个过程也给中国带来了一个机会，就是人民币国际化，它可以有新的可实现方式。在 2014 年中国发布的外贸数据中，进出口额为 26 万亿元人民币，其中五分之一已经直接用人民币结算了。而互联网是跨境电商贷款、结算等应用场景，支付宝 2014 年在支付数上超过了全球第二大的支付公司，我们估计两三年内将超过目前全球最大的支付公司。我们拥有一个在全球都可以得到普遍应用的支付工具和支付平台，也为人民币成为跨境电商结算货币打下了很好的基础。

今天我们国家在搞“一带一路”，希望在“一带一路”的基础上能够用到更好的跨境电商手段，用在线化、数据化等模式做支持，最终实现海、陆、网一体的跨境电商体系：“一带”“一路”“一网”。

希望大家更多的是探讨怎样团结和服务消费者力量，让他们不在国外空转，而是在本国真正落地。只有我们把优势发挥出来，并且形成一系列的规则、制度，我们的规则才有可能走到更多的国家，才有可能服务更多的消费者，才有可能让更多的消费者享受跨境电商带来的新的消费体验。

（本寄语根据金建杭在中国跨境电商发展论坛上的发言整理而成。）



开放研究，邀您共创！

|| 项目简介 ||

“开放研究计划”由阿里研究院推出，旨在搭建“网商 + 研究者”在线对接的平台，发掘阿里平台案例和数据的价值，同时支持广大研究者成长，推动中国电子商务研究水平提升。

|| 主要方向 ||

网络消费 | 区域电子商务 | 涉农电子商务 | 电子商务服务业 | 小企业

|| 参与方式 ||

登录阿里研究院网站，搜索“开放研究”关键词

|| 咨询邮箱 ||

huoshui@alibaba-inc.com

第七期



浏览官网

Aii Business
Review
阿里商业评论

出品人

高红冰

本期特约主编

周岚 欧阳澄 谢周佩

执行主编

吴 坤 刘 昶

特约编辑（首字母排序）

窦 伟 金悦敏 靳怡雯 刘 鹏

沈涤凡 肖 锋 邢 悦 张凌霄

学术运营

林 茜 赵保英 张文娟 王琮玥 田小宣

编辑委员会（首字母排序）

阿拉木斯 陈亮 崔瀚文 郝建彬

蒋正伟 刘 平 吕志彬 孟 晔

聂东明 潘永花 石 波 盛振中

宋 斐 粟 日 田 丰 万红杰

谢周佩 薛 艳 杨 健 游五洋

张丽娜 张瑞东 张文涛



关注来往



关注微博



关注微信

本刊仅用于行业交流，非商业用途。作者独立观点，不代表本刊立场。

所有内容（包括但不限于文字、数据、图片、图表、标识、版面设计、专栏目录与名称、内容分类标准及新闻、信息）版权所有。

部分所选用的内容，未能与作者取得联系，请与本刊联系，即付稿酬。

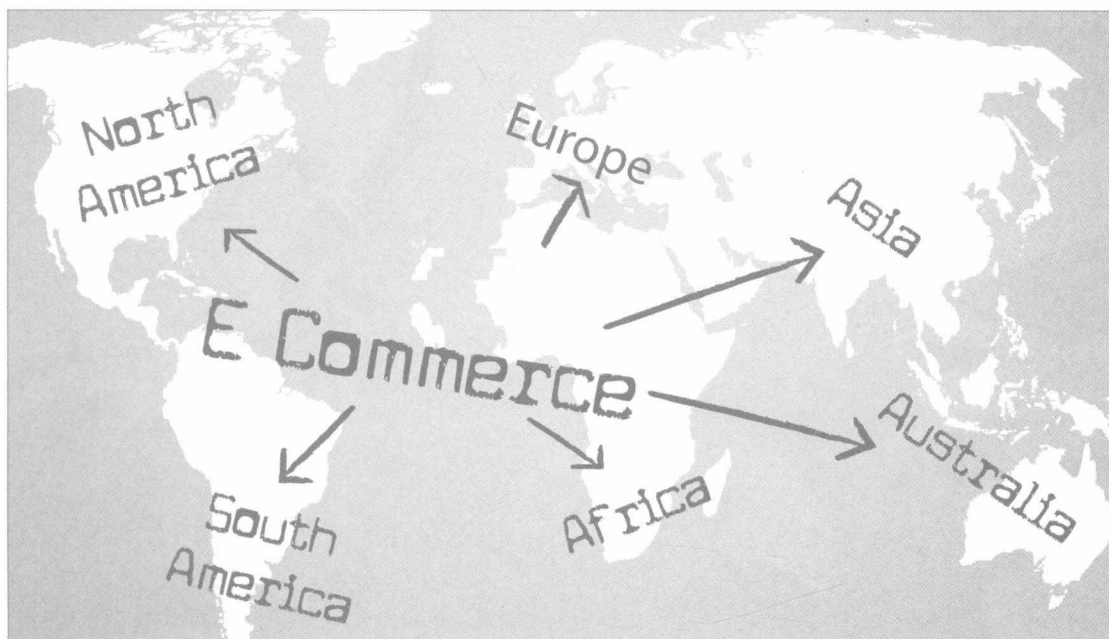
Contents 目录



洞见

P1-19

- 02 / 进口跨境电商的机会分析和模式洞察
- 09 / 见证中国跨境电商综试区
- 12 / 跨境物流：决定跨境电商发展的最短板
- 16 / 跨境支付的现状及问题分析



行业观察

P20-45

- 22 / 跨境电商模式与商业生态框架（报告节选）
- 29 / 从“一达通”看外贸综合服务平台
- 35 / 论海关对进境电子商务 B2C 贸易方式的监管

报告

P70-98

- 72 / 互联网时代的全球贸易新机遇：普惠贸易趋势
- 88 / 埃森哲报告——全球跨境 B2C 电商市场展望：数字化消费重塑商业全球化

特写

P46-49

- 48 / 天猫国际是如何诞生的

沙龙

P100-103

- 102 / 小企业发展论坛——“小企业依托网络平台展开跨境业务的实践”圆桌研讨会

案例

P50-68

- 52 / 义乌：老牌试点，多条腿走跨境路
- 55 / 许昌：假发之都的跨境生意经
- 58 / 东莞：“莞”货通全球
- 61 / 速卖通：全球卖的四个故事和一条底线
- 65 / 跨境电商行业的“小米”——俄速通

展望

P104-113

- 106 / 新优势、新引擎、新业态、新窗口、新规则
- 109 / 阿里巴巴跨境电商的实践与构想



洞见

- 02 / 进口跨境电商的机会分析和模式洞察
- 09 / 见证中国跨境电商综试区
- 12 / 跨境物流：决定跨境电商发展的最短板
- 16 / 跨境支付的现状及问题分析

进口跨境电商的机会分析和模式洞察

文 / 陈志捷

关键字

跨境电商

海外代购

平台模式

进口类跨境电商业务是电商行业最后一块广阔的处女地，这是行业内尽人皆知的秘密。然而，这块荒蛮疆域的地形和散布其中的物种又是如此错综复杂，往往让身处其中的人心生迷惑。进口零售电商的市场前景如何？存在哪些限制因素？面临什么风险？行业内有哪些不同的商业模式？不同的模式又面临着怎样的未来？

第一节 进口零售类电商产业现状：机遇很大，问题不少

一、市场尚待培育，高速增长可期

iResearch《2013年跨境网购调查报告》显示，在参与调查的9300名网购消费者中，曾经网购过海外商品和经常进行跨境网购的用户比例分别只有25.2%和3.4%。这反映了跨境网购在中国的渗透率还很低，大众消费者对跨境网购的认知尚待开发。与中国电子商务9.4万亿元的整体市场规模和中国跨境（进口）电商3.1万亿元的市场规模相比，2013年中国进口零售类电商744亿元的市场规模还只是一个零头而已。这一情况与目前市场渗透率较低的现状是相符的。然而，从2009～2013年这五年的

陈志捷 | 和君咨询合伙人

市场年复合增长率（CAGR）来看，进口零售类电商高达 98.7% 的年复合增长率把跨境电商（31.1%）和整个电商行业（24.5%）都远远地抛在了身后。

这一趋势表明，随着普通消费者对跨境网购认识的逐渐普及和深入，进口零售电商的市场渗透率和市场规模仍会在未来几年里进一步迅速上升和扩大。

二、海外商品质优价廉是吸引年轻消费群体的主要原因

在需求方面，iResearch 报告显示，消费者跨境购物的动机偏好明显。在驱动消费者进行跨境网购的因素中，排名前三位的分别是：品质保证、国内网站、价格便宜。这反映了消费者对商品本身的品质、网站的易用性和购物流程友好程度、跨境价格对比这三项最为关注。在品类偏好方面，集中度也比较高。消费者最热衷购买的是护肤美妆、婴幼儿食品、服饰、保健品、电子产品这五大类消费品。消费者年龄结构则呈现出明显的年轻化形态，35 岁及以下人群在全部消费者中所占比重超过 80%。尤为突出的是，刚刚工作不久的 25 ~ 30 岁人群所占比重接近 40%。随着这部分人群逐渐进入收入上升期，预计跨境网购的市场规模会进一步扩大。

三、跨境供应链管理是行业发展受限的关键因素

在运营上，如果无法实现有效的跨境供应链管理，消费者利益就难以得到保障，市场就难以做大。目前，跨境供应链管理中问题最大的两个环节是海外供应商管理和跨境物流执行。在海外供应商管理方面，目前的主要问题是招商难。部分地区性品牌本身产能有限，没有进入中国市场的打算。对部分国际性品牌而言，开辟跨境零售电商渠道很可能会与其现有的国际代理、渠道布局发生冲突。由于高质量的招商难，很多进口电商平台对海外货源的把控力相对较弱。由此而产生的假货、仿货现象给整个进口电商行业造成了不小的负面影响。

在跨境物流执行方面，目前存在的主要问题有两个：一个是货物流转速度；另一个是清关优化能力。依靠转运公司来完成跨境物流环节容易造成供应链三流合一的断裂，这会对货物的流转速度造成显著的负面影响。清关优化能力体现在清关时效和关税控制上，通关速度和关税预期管理能力不足将会直接让消费者体验打折扣。以蘑菇街为例，在 CEO 陈琪的亲自带领下，蘑菇街在 2013 年 9 月上线了韩国服装海外代购频道，但该频道在短短三个月后就悄然下线。尽管当时获得了部分韩国供应商的支持，但蘑菇街对采购端的把握仍然薄弱。更为重要的是，蘑菇街对跨境物流、通关优化在实际执行中的困难预计不足，因此不得已及时叫停了跨境业务。

四、监管政策方向有待系统化明确

政策动态——“保税进口”最受关注。从 2013 年起，经由海关总署批准的跨境电商进口试点城市已有 7 个：上海、广州、重庆、郑州、杭州、宁波和深圳。海关总署针对这些试点城市陆续发布了多个进口零售电商政策文件。2014 年 3 月，海关总署在通知中对“保税进口”模式做了规定说明。在该模式下，进口电商可以提前批量采购并以海运 / 空运方式将商品运至保税区内的保税仓免税备货，收到消费者订单后，商品会直接从保税仓库经报关报检后发货。出仓商品只需缴纳相对低廉的行邮税。用户在该模式下的购物体验会更为接近国内网购。近日，海关总署又连续发布了“56 号”和“57 号”公告，对跨境电商试点业务的实际操作进行了更为细化的规定。

政策方向有待系统化明确。目前，每个试点区域对相关政策的具体操作存在着不一致的情况。值得注意的是，现今已经发布了试点新政的部门尚仅有海关总署一家，包括国家质检总局在内的其他监管部门仅仅是发布了相关的征求意见稿。另外，与消费者利益直接相关的小额进口税制政策也尚不明确。有业内人士表示，目前已发布的试点政策很有

可能还会在未来发生较大的调整。即便是入驻了上海自贸区的亚马逊在开展“保税进口”业务时也采取了小心翼翼的态度。未来各部门政策的系统化走向是全行业所面临的重要不确定因素，避免国际间渠道垄断和价格歧视，政府推动扁平化平行市场的总体政策趋势不是问题（上海、北京进口汽车平行市场已经启动），问题是现有的进口电商模式可能会受到这些不确定因素的冲击。各部门政策之所以不明朗，其背后最大的原因是水货/出口转内销的假货泛滥。只有全行业通力合作，与监管部门密切配合把阳光化市场的规模做起来才有可能让水货问题得到比较好的解决。

第二节 进口零售类电商五大模式盘点

“乱花渐欲迷人眼”，这是眼下进口电商模式给人带来的最强烈感受。在盘点模式之前，我们有必要先谈一下传统意义上的“海淘”模式，以和现有的进口电商模式加以区分。传统“海淘”模式是一种典型的B2C模式，严格来讲，“海淘”一词的原意是指：中国国内消费者直接到外国B2C电商网站上购物，然后通过转运或直邮等方式把商品邮寄回国的购物方式。除直邮品类之外，中国消费者只能借助转运物流的方式完成收货。简单来讲，就是在海外设有转运仓库的转运公司代消费者在位于国外的转运仓地址收货，之后再通过第三方/转运公司自营的跨国物流将商品发送至中国口岸。

除了最为传统的“海淘”模式之外，我们根据不同的业务形态将进口零售类电商现有的主要运营模式分为如下五大类：海外代购模式、直发/直运平台模式、自营B2C模式、导购/返利平台模式、海外商品闪购模式。虽然特定电商平台所采用的运营模式可能是多样化的，但通常仍会有比较强的模式定位倾向性。因此，我们下面将依据特定平台在现阶段的主要定位将其归入相应模式。

另外，由于目前每种模式下的玩家众多，我们在每一类模式下只选取了少数几个较有代表性的玩

家加以举例说明。

一、海外代购模式

简称“海代”的海外代购模式是继“海淘”之后第二个被消费者熟知的跨国网购概念。简单地说，就是身在海外的人/商户为有需求的中国消费者在当地采购所需商品并通过跨国物流将商品送达消费者手中的模式。从业务形态上，海代模式大致可以分为以下两类。

（一）海外代购平台

海外代购平台的运营重点在于尽量多地吸引符合要求的第三方卖家入驻，不会深度涉入采购、销售以及跨境物流环节。入驻平台的卖家一般都是有海外采购能力或者跨境贸易能力的小商家或个人，他们会定期或根据消费者订单集中采购特定商品，在收到消费者订单后再通过转运或直邮模式将商品发往中国。

海外代购平台走的是典型的跨境C2C平台路线。代购平台通过向入驻卖家收取入场费、交易费、增值服务等获取利润。其优势是，为消费者提供了较为丰富的海外产品品类选项，用户流量较大。劣势是，消费者对于入驻商户的真实资质报以怀疑的态度，交易信用环节可能是C2C海代平台目前最需要解决的问题之一；对跨境供应链的涉入较浅，或难以建立充分的竞争优势。代表玩家有淘宝全球购、京东海外购、易趣全球集市和美国购物网。

淘宝全球购、京东海外购都具备了一定的流量水平，但交易信用、售后服务等环节始终都是消费者顾虑最多的地方。有不少消费者在发觉买到假货、高仿、出口转内销的商品后，都因为无法实现有效维权而深感郁闷。尽管代购平台的潜在发展规模巨大，但上述问题如果无法得到有效解决，海代市场能否成长到预期中的规模依然是个问号。

（二）朋友圈海外代购

微信朋友圈海外代购是依靠熟人/半熟人社交关系从移动社交平台自然生长出来的原始商业形态。虽然社交关系对交易的安全性和商品的真实

性起到了一定的背书作用，但受骗的例子也不在少数。随着海关政策的收紧，监管部门对朋友圈个人海外代购的定性很可能会从灰色贸易转为走私性质。在海购市场格局完成整合后，这种原始模式恐怕将难以为继。

二、直发 / 直运平台模式

直发 / 直运平台模式又称为 dropshipping 模式。在这一模式下，电商平台将接收到的消费者订单信息发给批发商或厂商，后者则按照订单信息以零售的形式对消费者发送货物。

由于供货商是品牌商、批发商或厂商，因此直发 / 直运是一种典型的 B2C 模式。我们可以将其理解为第三方 B2C 模式（参照国内的天猫商城）。直发 / 直运平台的部分利润来自商品零售价和批发价之间的差额。其优势是，对跨境供应链的涉入较深，后续发展潜力较大。直发 / 直运模式在寻找供货商时是与可靠的海外供应商直接谈判、签订跨境零售供货协议的；为了解决跨境物流环节的问题，这类电商会选择自建国际物流系统（如洋码头）或者和特定国家的邮政、物流系统达成战略合作关系（如天猫国际）。劣势是，招商缓慢，前期流量相对不足；前期所需资金体量较大；对于模式既定的综合平台来说，难以规避手续造假的“假洋品牌”入驻。代表玩家有天猫国际（综合）、洋码头（北美）、跨境通（上海自贸区）、苏宁全球购（意向中）、海豚村（欧洲）、一帆海购网（日本）和走秀网（全球时尚百货）。

凭借其在世界范围内的影响力，天猫国际与包括意大利、法国、澳大利亚在内的多国政府部门都建立了合作关系。上述国家政府会引导本国企业入驻天猫国际，这为天猫国际的海外招商带来了不少便利。在跨境物流方面，阿里集团 2014 年 5 月斥资 2.49 亿美元收购了新加坡邮政 10.35% 的股份。另外，阿里还和中国邮政、澳洲邮政、巴西邮政等多家国家级邮政企业达成了跨国物流战略合作关系。目前，天猫国际与几个跨境电商试点城市均

已展开合作，保税进口或将成为其重要的运作方式之一。

洋码头是一家成立较早的直发 / 直运电商平台。洋码头 CEO 曾碧波表示，公司 2013 年营收为 2 亿元，目前入驻洋码头的海外商家已经近千家。在跨境物流建设方面，洋码头在多个国家和地区自行搭建了国际物流收货中转中心，并与多家国际航空公司达成了国人海外购物包机运输合作关系。为了增加商品种类和用户流量，洋码头在海代业务方面也加强了布局。从 2014 年 9 月 1 日起，洋码头全面取消了海外商家的平台入驻费，其移动端海代应用“扫货神器”也为平台带来了不小的流量。2014 年 7 月，该公司还和 1 号店合作推出了“全球团”活动。总体来看，洋码头的立足点是直发 / 直运模式，海代模式是用于吸引流量的工具。曾碧波表示，一旦政策明朗，洋码头将会积极开展“保税进口”业务。相对而言，洋码头的业务布局是比较健康的。

跨境通是上海自贸区牵头，由上海东方支付有限公司建立的区内直发 / 直运平台。平台设想未来在上海自贸区以“保税进口”方式实现销售的入驻电商都以跨境通平台作为流量入口。目前，跨境通的入驻商户和商品品类还十分有限。宁波、重庆等试点区域也都推出了自己的跨境购物平台。这类依托政策建立起来的半官方电商平台的未来前景尚不好判断。

三、自营 B2C 模式

在自营 B2C 模式下，大多数商品都需要平台自己备货，因此这应该是所有模式里最重的一类。自营 B2C 模式分为综合型自营和垂直型自营两类。

（一）综合型自营跨境 B2C 平台

目前能够称得上综合性自营跨境 B2C 平台的玩家大概只有亚马逊和由沃尔玛在背后撑腰的 1 号店了。2015 年，亚马逊和 1 号店先后宣布落户上海自贸区，开展进口电商业务。它们所出售的商品将以保税进口或者海外直邮的方式入境。其优势是，

跨境供应链管理能力强，拥有强势的供应商管理和较为完善的跨境物流解决方案；后备资金充裕。其劣势是，业务发展会受行业政策变动的显著影响，不可逆转的固定资产投资风险极大。代表玩家有亚马逊和1号店的“1号海购”。亚马逊计划在上海自贸区设立亚马逊中国国际贸易总部并在区内建立仓储物流中心。而1号店公关部工作人员也表示，1号店的后台系统已经与上海自贸区的电子商务通关平台完成了对接。尽管保税进口模式备受关注，但亚马逊和1号店的动作却显得有些“迟缓”。

究其原因主要有二：第一，保税进口模式在备货时占用的资金量大，对组织货源的要求高，对用户需求判断的要求高。第二，在大规模铺开保税进口业务后，自营B2C还有可能会遭遇政策变动的不利影响。出于对船大难调头的担心，预计这两家电商巨头近期或会以小规模保税进口的方式试水。对于亚马逊而言，有一点需要特别注意，那就是前端的用户体验必须要尽量贴近中国本土习惯。在面对“你若端着，我便无感”的新一代消费者时，切勿忘记eBay的前车之鉴。

（二）垂直型自营跨境B2C平台

垂直是指，平台在选择自营品类时会集中于某个特定的范畴，如食品、奢侈品、化妆品、服饰等。其优势是，供应商管理能力可以做到相对较强。其劣势是，前期需要较大的资金支持。代表玩家有中粮我买网（食品）、蜜芽宝贝（母婴）、寺库网（奢侈品）、莎莎网（化妆品）和草莓网（化妆品）。2014年8月，中粮旗下的食品垂直平台我买网在B轮融资中获得了IDG和赛富基金1亿美元的注资。业界认为，进口电商最应该解决的两个运营问题是海外供应商管理和跨境物流执行，而这两点正是我买网未来投资的两大重点环节。IDG合伙人熊晓鸽表示，“近年来我买网大力开拓海外直采、聚焦供应链和生鲜冷链物流的打造，在食品垂直电商领域具有明显优势，精准的企业定位下的我买网值得期待。”

最近，母婴进口电商蜜芽宝贝出售的玛格罗兰手推车和花王纸尿裤遭到了部分消费者的假货质

疑。对此，蜜芽宝贝CEO刘楠表示，自2014年9月1日起，从日本进口的纸尿裤将会直接进口至宁波的跨境电商保税仓，以保税进口的方式通关并送到消费者手里。行货商品是直营B2C的立足基础，无论质疑是否成立，这次的事件还是反映出蜜芽宝贝在供应商管理方面的把控能力仍需加强。

由于自营B2C对前后端的运营要求都很强，因此纯粹的垂直型自营跨境B2C并不多见。除了我买网和蜜芽宝贝之外，上述例子中的其他玩家都有线下业态或其他盈利模式支撑，并非纯粹的自营B2C。另外，不少海外零售商也已经向中国消费者提供了直邮中国的B2C电商服务，只是在运营方面难以做到本土化。

四、导购/返利平台模式

导购/返利模式是一种比较轻的电商模式，可以分成两部分来理解：引流部分+商品交易部分。引流部分是指，通过导购资讯、商品比价、海淘社区论坛、海淘博客以及用户返利来吸引用户流量。商品交易部分则是指，消费者通过站内链接向海外B2C电商或者海外代购者提交订单，实现跨境购物。

为了提升商品品类的丰富度和货源的充裕度，这类平台通常会搭配以海外C2C代购模式。因此，从交易关系来看，这种模式可以理解为海淘B2C模式+代购C2C模式的综合体。在典型的情况下，导购/返利平台会把自己的页面与海外B2C电商的商品销售页面进行对接，一旦产生销售，B2C电商就会给予导购平台5%~15%的返点。导购平台则把其所获返点中的一部分作为返利回馈给消费者。其优势是，定位于对信息流的整合，模式较轻，较容易开展业务。引流部分可以在较短时期内为平台吸引到不少海淘用户，可以比较好地理解消费者的前端需求。其劣势是，长期而言，把规模做大的不确定性比较大，需要其他要素加以配置；对跨境供应链把控较弱；进入门槛低，玩家多，相对缺乏竞争优势，若无法尽快达到一定的可持续流量规模，

其后续发展可能比较难以维持下去。代表玩家有 55 海淘、一淘网（阿里旗下）、极客海淘网、海淘城、海淘居、海猫季、Extrabux、悠悠海淘、什么值得买和美国便宜货。

55 海淘成立于 2012 年，是一家将导购、BBS 社区、返利服务结合在一起的导购 / 返利平台。55 海淘创始人陶伟表示，网站目前的用户数已经达到了 20 万人。

阿里旗下的一淘网在 2014 年 9 月正式上线了海淘代购频道。消费者在找到心仪的商品后，可以选择使用一淘网的代购服务或者自己自助完成海淘。一淘网方面表示，消费者所选商品会由海外 B2C 商家直接发货。从目前的页面上看，入驻海外 B2C 的商家暂时只有亚马逊美国一家。部分名牌运动鞋的价格在 200 ~ 400 元之间，在价格上确实具有一定竞争力。总体而言，导购 / 返利平台生存下去的难度不是很大，但要想把日活跃用户规模做到百万级以上并不容易，可能需要通过网站联盟或横向并购的手段才能实现。

五、海外商品闪购模式

除了以上进口零售电商模式之外，海外商品闪购是一种相对独特的玩法，我们将其单独列出。由于跨境闪购所面临的供应链环境比起境内更为复杂，因此在很长一段时间里，涉足跨境闪购的玩家都处于小规模试水阶段。2014 年 9 月，聚美优品的“聚美海外购”和唯品会的“全球特卖”频道纷纷高调亮相网站首页。两家公司都宣称对海外供应商把控力强、绝对正品、全球包邮、一价全包。

海外商品闪购模式是一种第三方 B2C 模式。其优势是，一旦确立行业地位，将会形成流量集中、货源集中的平台网络优势。劣势是，闪购模式对货源、物流的把控能力要求高；对前端用户引流、转化的能力要求高。任何一个环节的能力有所欠缺都可能导致平台以失败告终。代表玩家有蜜淘网（原 CN 海淘）、天猫国际的环球闪购、1 号店的进口食品闪购活动、聚美优品海外购、宝宝树旗下的杨桃派和唯品会的海外直发专场。

成立不到一年的蜜淘网之前的名字叫 CN 海淘。最初进入海购市场时，CN 海淘采用的是导购模式。在意识到导购模式本身的局限后，蜜淘 CEO 谢文斌转而希望将蜜淘打造成“最大的海淘品牌限时特卖网站，力争做成海淘版的唯品会”。谢文斌表示，供应商管理方面，“我们主要是整合进口贸易商资源，帮助他们搭建起一个面向消费者的平台。”在物流方面，蜜淘的主要精力放在了通关流程优化上，其中保税进口模式是重点之一。蜜淘在 2014 年 9 月底宣布和广州海关达成合作协议。协议中的“直购进口”模式也将成为未来的通关方式之一。在该模式下，订单、运单、支付单（“三单”）信息会在电商平台供货方、物流转运方、信用支付系统等交易参与方之间实现同步。

2014 年 6 月，聚美优品的海外闪购频道“聚美海外购”低调上线。9 月初，聚美海外购频道出现在聚美优品的首页上，这似乎意味着聚美把跨境化妆品闪购业务的优先级提到了很高的层面。据悉，聚美选择的试点合作方是河南保税物流中心。从频道页面上看，聚美海外购目前主要的商品来源地是韩国和台湾地区。

2014 年 9 月 24 日，唯品会宣布和广州海关达成合作协议，正式推出“全球特卖”频道。和蜜淘一样，唯品会“全球特卖”全程采用海关管理模式中级别最高的“直购进口”模式。目前，来自欧美、东亚多个国家和地区的商品都已经出现在了“全球特卖”频道上。

天猫国际正在通过环球闪购寻找跨境闪购业务的发力点，试点保税区内的物流操作费用均由菜鸟物流承担。

1 号店曾在 2014 年 3 月创下了 53 分钟内完成 60 万盒进口牛奶闪购的吉尼斯纪录。

第三节 野蛮生长：哪种模式会成为主流

行文至此，我们能够明显感觉到进口零售电商

产业尚处于相对原始的野蛮生长阶段。所有的玩家都只获得了非常分散的客流量。行业上下游的成熟度、消费者的认知以及配套政策的完善都还需要时间的积累。阿里、eBay 旗下的淘宝全球购和易趣全球集市代购平台业务开展相对早一些。而在独立进口零售电商中，除了洋码头布局较早之外，其他公司几乎都是在 2013 年之后才正式进入市场的。这也印证了我们对进口零售电商行业在整体上还处于婴儿期的判断。由于不少进口零售电商平台都是大型电商的旗下业务，我们很难通过公开信息得知它们所获得的资金支持额度。

从有公开融资数据的案例看，自营 B2C 类电商的模式较重，融资额相对较大；直发 / 直运平台洋码头的 A 轮融资额也逼近千万美元；导购 / 返利平台的融资情况似乎不容乐观；海外商品闪购平台蜜淘网则获得了 500 万美元的 A 轮融资。

值得一提的是，除了国内玩家外，不少海外零售商也已经推出了直邮中国的服务。以百货公司梅西百货 (Macy's) 为例，当来自中国的 IP 访问英文官网页面时，会有中文对话框弹出提示“现提供至中国的货运服务”并能够以人民币结算。与传统海淘模式下中国消费者自己主动从国外网站购物不同的是，海外零售商已经变成了主动的一方。它们正在积极地观察和摸索直接服务于中国消费者的跨境零售模式。这些海外零售商基本都属于自营 B2C 类别。它们的加入会给行业竞争格局带来怎样的变化目前尚不明朗。尽管未来的具体格局还很难预测，然而比照国内电商的生态环境来看，不同模式的业

务体量最终很可能会处于不同的量级上。

电商模式的 GMV (总成交额) 体量可以分为三个级别：位于第一级别的有阿里巴巴旗下的 C2C 平台淘宝网和第三方 B2C 平台天猫商城；位于第二级别的包括综合型自营 B2C 电商的老大京东商城；位于第三级别的有闪购平台唯品会、导购 / 返利平台返利网。淘宝的 GMV 体量几乎为第二级别京东商城体量的 10 倍；而京东的体量又是第三级别电商的 10 倍。

如果进口零售电商未来 GMV 的体量分布也呈现类似形态的话，不同模式的业务体量级别按降序排列如下：海外代购平台和直发 / 直运平台；综合型自营跨境 B2C 电商；海外商品闪购和导购 / 返利平台。与国内电商模式的级别相对照，进口零售电商模式各个级别之间的体量差异很可能也是以倍数计的。由此可见，不同模式所指向的最终业务量级之间的差异可能是极大的。

当然，跨境网购有其自己的发展规律和行业规则，未来的量级分布未必一定会拷贝国内电商的业态。不管怎么说，在不同的模式下，从后端的供应链管理、中端的数据发掘到前端的用户管理等各个环节上所需要的能力与资源可能是大相径庭的。企业或创业者在选择具体的商业模式时，应该对该模式未来的发展空间和与之相匹配的资源做到心中有数。相似的野蛮生长，不同的生长路径。如何在荒蛮大地上杀出一条血路？这是每一个从事进口类跨境电商业务的企业和准备进入此领域的创业者都应该认真思考的问题。