
无锡中小企业发展跨境电商的困境与思考

许红妹

相对于外贸进入“规模增长、增速放缓”的新常态，跨境电商则增速迅猛，成为新常态下我国外贸增长的新动力。在高速发展的同时，跨境电商企业面临着大数据运用能力较弱、产品选择盲目、运营能力不足、复合型人才缺乏等挑战，本文通过分析无锡中小企业跨境电商的发展现状及困境，立足无锡本土，探讨新形势下无锡中小企业发展跨境电商的策略。

一、无锡中小企业发展跨境电商的现状

（一）跨境电商的规模

根据中国电子商务研究中心相关研究数据显示，江苏跨境电商领域的 B2B 交易发展势头迅猛。2016 年，每天的国际邮包数近 3 万单，零售出口 800 万个国际邮包。无锡发展跨境电商起步虽晚，但已快速成为无锡外贸增长的重要支点。据邮管局数据显示，2017 年 1-10 月，无锡跨境电商交易笔数超 930 万笔，估算交易额超过 4.4 亿元，有近 2000 家企业在阿里巴巴国际站开设平台，累计超过 4000 家企业开展了跨境电商 B2B 业务，在全市有进出口实绩的外贸企业占比 57%。

（二）政府为跨境电商搭建“阳光平台”

2016 年，无锡跨境电商公共服务平台正式上线，实现海关、国检功能对接，作业系统、数据体系互联互通，具有“一单多报、信息共享、全程对接”的特点，具备单一窗口平台功能，解决了跨境电商企业原本的结汇、退税等痛点、难点。电商企业可以通过该平台出口产品，快速实现通关报关，每出口 1 美元产品还能得到 0.05 元人民币的补贴。

（三）跨境电商的产业模式

1. 平台发布，主要通过速卖通、敦煌网、亚马逊、eBay 等现有市场第三方跨境电商平台上创建店铺，通过自身专业跨境运营团队利用第三方跨境平台的支付和物流服务体系，实现店铺稳定的流量和积累固定客户。

2. 专业第三方服务平台，主要是生产型中小企业将整个网店的运营交给专业服务平台，如 ESG 集团、DHG 代运营、阿里巴巴一达通等，自己则关注于产品的创新及品质的把控。

3. 集群产业园模式，主要由政府牵头实现企业关联及聚集，最终形成综合性产业园，实现物流、仓储、监管、集货、销售等方面共同操作，使中小企业跨境贸易更为便利同时降低成本。目前，无锡已建设邮政跨境电商产业园、梁溪跨境电商孵化基地、锡东新城商务区跨境电商产业园等 6 个跨境电商产业园。

二、无锡中小企业发展跨境电商的困境

（一）获取、分析及利用数据的能力不足

跨境电商面临的境外市场存在各种不确定性，如文化差异、顾客消费习惯差异、顾客浏览习惯差异等因素，使其判断及预测目标市场的准确度很难把握。对此，大数据分析技术则可以解决这一困境，企业通过软件收集及分析各类数据信息，挖掘出

各种看似不相关的数据之间的关系。在大数据时代，中小企业获取、分析及利用大数据的能力不足直接影响企业海外市场拓展、新客户开发、店铺运营效果，同时也会影响企业产品创新效率。由此可见，数据的重要性不言而喻，问题是获取什么样的数据，怎么样分析数据，大多数无锡中小跨境电商企业还停留在基于用户评论来找研发的方向，或基于网上销售排名来决定选产品，这是属于初级层次的数据分析。较深层次的数据分析应该涉及用户的职业、消费习惯、偏好等的信息，实现精准营销。

（二）产品同质化突出，缺乏品牌建设

产品同质化问题是跨境电商企业的痛点，同时也是普遍性问题。在速卖通平台，电商企业初入选产品时一般会选择红海产品，为了能在竞争激烈的红海市场中占有一席之地，通常采用低价格，最终导致恶性竞争。在亚马逊平台，虽然相应的买家关注品牌，但平台上同时存在大量同质产品进行比价跟卖。因此，产品同质化直接形成了平台上的不良竞争。虽然越来越多的平台入驻需要 i 要提供商标文件，但商标并不能代表自然形成品牌，品牌需要经营者有足够的耐心长期建设，而这与短期在跨境平台上收获足够大的收益或占领市场的期望是相冲突的。

（三）跨境电商人才缺失，培训渠道少

目前，跨境电商的从业人员主要从传统外贸 B2B 或“天猫系”电商平台转型而来，这两类人员缺乏对海外终端消费者网站浏览习惯的了解，也缺乏对跨境平台内部 P4P 推广、联盟营销、SNS 营销、SEO 推广营销等的能力，尤其是缺乏跨境电商思维。跨境人才的缺失，使企业的运营目标难以实现。目前，无锡针对跨境人才的培养主要是依靠商会组织培训和学校培养两种方式。无锡跨境网商商会和无锡跨境电商中小企业商会集合了多家无锡的中小生产企业，他们通过短时间集中培训（一般 2-4 天）推广跨境电商成功经验，课程内容是选品、数据分析、营销推广、售后服务，实战性较强，但缺乏理论性及全面性。此外，无锡地区职业院校对跨境电商的研究已起步 2-3 年，课程内容主要是平台规则、上传产品、美工、客户沟通，内容虽然全面，但面临课程系统性不强，平台涉及面窄，实战演练少。

（四）客户体验缺失，售后服务较差

目前，无锡中小企业跨境电商 B2B 主要是“小批量，多批次”的批发模式，B2C 则主要是“单件，零散”的零售模式，此类订单一般配送物流周期长、时效性差、用户体验不良，还经常出现丢件、少件、破损等问题，最终使卖家有时放弃包裹并重新发货，导致成本上升。此外，一般中小电商企业没有建立一套售后标准模式，终端消费者因为文化差异、语言交流问题导致售后体验非常差，即使卖家愿意积极配合客户做好售后维护，也因为物流的超长周期让买卖双方望而却步。对于无锡中小企业跨境电商企业来说，最大的难题就是如何提升跨境电商的客户体验，并解决售后问题。

三、无锡中小企业发展跨境电商的思考

（一）强化大数据运用，提高跨境电商运营能力

大数据运用可以提升跨境电商企业境外营销管理活动的“预见性”，不仅可以为“消费者画像”，还可以给商家提供各式各样的“情报”。中小电商企业可以借助专业软件实现数据分析，如利用 Channel Advisor 进行优化分析营销数据提高投入产出比；利用 Google Adwords 监控本企业产品关键词的排位、价格、竞争等情况，根据网络数据分析不同用户的需求，推出有针对性的产品，来吸引更多的客户。同时，电商企业也可以利用第三方平台提供的店铺数据来优化产品，比如速卖通数据纵横中曝光量、浏览量、访客量、客单比等数据调整关键词或产品等。

（二）发展“小而美”，强化品牌建设

无锡中小企业跨境电商主要是 B2C 模式，为了生存及发展必须进行市场细分，关注红海中的蓝海产品，也可以关注长尾产品，甚至可以在某一产品进行“私人定制”，聚集于差异化，追求实现“小而美”。“小而美”的“小”并不只代表规模小，而是产品线的精简；而“美”是单位产出高以及可持续发展能力强。无锡的优势在于这么多年的外贸加工，有更高的技术沉淀，定制化、小批量是无锡中小企业的机会。在工业 4.0 时代，“小而美”中小跨境电商企业想要可持续发展，必须创建自己的品牌。

（三）改革跨境电商人才培养方式及渠道

发挥政府、企业和行业协会、学校在培养跨境电商人才方面各自的优势，让跨境电商企业高管和行业专家参与学校跨境电商人才培养方案制定，构建合理的实用课程体系。此外，采用更为科学的跨境电商人才培养模式，如现代学徒制，让教师与企业师傅共同传授理论知识和实际操作技能，实现学生工、学交替，既全面学习了跨境电商理论，又接受实战练习，使学生毕业就能从事跨境电商的相关工作。

（四）增强物流水平，提升用户体验

海外仓和综合售后服务体系是解决跨境电商售后的最优方案，但成本高，无锡中小企业较难承担。因此，可以采用以下方法来改善用户体验：一是建立中小电商企业跨境物流联盟，以整体的思路去分析国际市场数据，打造专线物流，也可以建立海外联盟仓库，并在市场所在地建立仓库储存商品或以仓库为中心点，进行线上跨境销售；二是依托第三方物流，主要是国际物流仓储货运公司、外贸 B2C 电商仓储式集运等；三是建立跨境电商平台专属物流模式，如借鉴亚马逊的 FBA、eBay 的 Winit 等。

（作者单位：无锡商业职业技术学院）