

杭州到葡萄牙小包COD物流--葡萄牙跨境电商小包空运直达专线

产品名称	杭州到葡萄牙小包COD物流--葡萄牙跨境电商小包空运直达专线
公司名称	深圳市森鸿国际物流集团有限公司-欧洲电商小包
价格	15.00/KG
规格参数	品牌:葡萄牙COD物流 主营业务:葡萄牙跨境电商小包物流 服务:代收货款一件代发双清包门
公司地址	深圳市宝安区沙井街道马安山社区鞍胜路35号一层-东
联系电话	18170872539 18170872539

产品详情

价值共创视角下跨境出口电商公共海外仓运作绩效评价模型

1 绩效评价指标体系构建在基于公共海外仓服务的跨境供应链中，跨境出口电商企业的运作涉及到众多的因素，包括跨境出口电商价值创造的主体、相关政策法规、文化因素、技术应用等，这些因素相互作用和影响，推进跨境出口电商价值的创造与传递。基于上一节提到的价值共创 PARTS 模型，围绕跨境出口电商公共海外仓运作的特点，分类整理与优化整合，从利益相关者、附加值、规则、战术和范围五个维度构建价值共创视角下跨境出口电商公共海外仓运作绩效评价的指标体系。

（1）跨境出口电商公共海外仓服务价值创造利益相关者。由于跨境电商跨越多个关境主体，在跨境电商公共海外仓服务过程中涉及多个价值创造主体，主要包括跨境出口电商企业、公共海外仓服务提供商、跨境电商买家以及第三方机构。各利益相关者围绕跨境出口电商的具体业务相互协作和互动，通过推进公共海外仓服务价值的创造，推动跨境电商的发展。因此，从公共海外仓机制创造利益相关者角度评价涉及整合能力、互动能力以及业务协同能力等方面的评价。

（2）跨境出口电商公共海外仓服务价值创造附加值。跨境出口电商企业海外仓服务的目的，就是为了解决传统跨境电商物流所存在的物流速度慢、跨境物流成本高、消费者体验差以及售后服务得不到保障等方面的“痛点”。提升跨境物流效率，降低跨境物流运作成本，满足跨境电商买家个性化物流服务需求从而提升消费者服务体验，是公共海外仓服务价值创造的基本点。公共海外仓服务价值创造附加值评价涉及物流服务成本、效率、客户体验及增值服务等方面的评价。

（3）跨境出口电商公共海外仓服务价值创造规则。与传统外贸及国内电子商务一样，跨境电子商务的运作及公共海外仓服务的提供必然要求各利益相关方共同参与和共同遵循国际通行的规则。只有这样，跨境出口电商公共海外仓服务的价值创造才能有效实现。跨境贸易的发展必然要求交易的标准化和贸易的便利化，因此，基于公共海外仓的跨境供应链价值创造能力的提升有赖于标准化能力和跨境贸易便利

化水平的进一步提升。

(4) 跨境出口电商公共海外仓服务价值创造战术。跨境出口电商公共海外仓服务价值的创造战术是海外仓服务为客户价值创造的技术手段和实现途径。在“互联网+外贸”大背景下，基于跨境电商交易平台和海外仓服务平台连接跨境出口电商生态圈的各利益相关者已经成为跨境电商发展的趋势，互联网、物联网等新一代信息技术的发展也为各主体的相互连接提供了技术支撑，从而有效地改变了传统外贸在供应链管理层面信息不共享、业务协同难的问题。通过连接，实现了与跨境交易相关主体、交易信息的在线化，从而推进了各主体交互的实时化和信息的共享。通过连接和信息共享，跨境供应链的相关方积极、主动参与到海外仓的服务创新和为客户价值创造上来，实现共创共赢。

(5) 跨境出口电商公共海外仓服务价值的创造范围。跨境出口电商公共海外仓服务一般由头程服务、仓内服务和尾程服务三个环节构成。一般情况下头程服务、仓内服务和尾程服务由不同物流服务供应商提供，构成一个完整的跨境物流服务供应链解决方案，每个环节的服务能力直接决定公共海外仓的综合运作绩效。

自2015年开始，公司开始依托亚马逊、Ebay

、阿里速卖通等跨境出口电商平台开展跨境出口电子商务，业务涉及B2B和B2C

等多种电商业态，尤其近三年跨境B2C业务发展迅速。

为了更好地降低跨境物流成本和提升境外客户的消费体验，公司自2017年初开始通过公共海外仓服务提供商开展海外仓业务，目前分别在日本、俄罗斯及北美分别与跨境电商平台提供的公共海外仓、本地贸易企业提供的公共海外仓和第三方物流服务提供商提供的海外仓进行合作。为了更好地促进公司跨境出口电商业务的发展，公司拟对各种公共海外仓服务的运作绩效进行评价以便制定新的海外仓策略。

公司在2019年初组织团队对公共海外仓服务的运作绩效进行了分析评价。评价专家由企业供应链主管、财务专家和高校专家三人组成，通过查阅公司的材料、公共海外仓开展的业务信息、相关人员的访谈及合作伙伴的调查，综合专家的经验进行分析评价。

从价值共创的视角对跨境出口电商公共海外仓运作绩效评价进行研究：

1) 提出了价值共创视角下跨境出口电商公共海外仓运作绩效平台的流程。该流程包括：分析跨境出口电商公共海外仓优化运作的目标，建立评价指标体系，确定指标权重，绩效评价方法研究，评价数据收集与绩效评价，提出改进建议，持续改进等环节。

2) 基于价值共创战略要素分析模型，构建价值共创视角下跨境出口电商公共海外仓运作绩效评价的指标体系，并采用灰色关联的直觉模糊理论对基于价值共创视角下跨境出口电商公共海外仓运作绩效评价方法进行研究。

3) 以MH集团为例，从价值共创的视角对该公司公共海外仓运作绩效进行了实证分析。

伴随着互联网新经济形态的发展深入，跨境电商作为互联网+国际贸易的新贸易模式在我国国际贸易实践中展现出巨大的发展潜力和良好的发展势头。跨境电商实务中，众多卖家在电商平台上实现商品和服务信息的全方位展示以及买卖双方信息传递的及时性和精确性，大大简化交易磋商进程并提高成交率和成交额。

但是，在互联网基础上可以实现信息流和资金流高效传输的同时，跨境电商的物流却需要线下采用传统物流手段来实现。物流关系到商品配送的时效性，更重要的是关乎客户的消费体验以及是否具备本土化的特点。海外仓是跨境电商物流模式的重大创新，在国家政策鼓励与支持下，很好地实现了客户体验和线下操作的本土化，极大地降低了物流成本的同时提升了卖家线上的竞争力和订单转化率等。

我国跨境电商实践中海外仓运用的利弊进行了简要分析，并结合行业特点和发展趋势提出一些建议和对策的思路。

一、跨境电商物流实践中普遍存在的问题跨境电商实务中，物流配送作为线下操作的核心环节关系到客户的体验和对卖家产品与服务的满意度，终影响客户在线上的回头率和卖家线上的后续推广成本。目前，我国跨境电商企业在物流环节主要存在的问题主要表现在以下几个方面：

(一)境外物流进程尚未实现信息全覆盖在目前的跨境物流运营中，国内环节已经实现信息跟踪全覆盖。但是，一旦货物出境且目的地是小语种的国家以及俄罗斯、巴西等物流行业极不发达国家，货物在境外物流配送阶段很难查询到包裹的投递信息。跨境电商必须解决包裹的跨境全程信息跟踪，除了要解决境外物流信息系统的构建外，还要实现国内物流信息系统与国外物流信息系统的对接。

(二)配送时间长根据阿里巴巴全球速卖通电商平台的数据统计，以通过速卖通电商平台发往美国的货物为例，邮政物流运输中的EMS配送时效为10-20天；e邮宝配送时效为7-20天；中国邮政(大)小包、新加坡邮政小包等配送时效为20-50天。国际快递的配送时效为3-7天，专线物流的配送时效为15-20天。这些长达一两周甚至数月的配送时间，严重影响客户体验并制约跨境电商的发展。

(三)包裹破损、丢包时常发生在我国跨境物流业务中，邮政小包时常出现破损和丢包。究其原因就是包裹在整个物流配送环节需要经过多次运转，由于包裹数量大和种类繁多等原因，很容易出现包裹丢失或者破损。这种情况严重影响客户体验，终导致卖家在承担运费的情况下还要遭受货损和客户流失等方面的损失。

(四)清关效率低下我国跨境电商出口货物在国家政策背景下往往能够实现高效出口结关，但是在目的国办理进口结关时往往受制于目的国海关监管制度或者商品检验等方面影响使得物流进程受阻。实务中，很多客户由于收货迟延或者体验不良往往会在网上申请退货给卖家带来损失。

(五)多数物流方式下不支持退换货服务在我国跨境物流实践中，邮政包裹、物流和商业快递都难以支持卖家提供退换货服务。其中的原因主要就是物流周期长和物流成本高昂，加之退换货对于卖家可能遭遇本国海关额外税费。不接受退换货显然对于国外买家的购物体验会造成不利影响，进而影响线上交易和推广。

二、海外仓在我国跨境物流实践中的运用所谓海外仓，就是将货物批量发送到国外仓库，实现本地销售、本地配送的跨国物流形式。当分布全球的买家在线上下单后，由当地的仓库或者就近的海外仓直接向其派送包裹。这样可以大大缩短包裹配送时间，减少包裹破损率的同时极大提高买家的体验。2014年5月，中海集团牵手阿里巴巴涉足跨境物流和海外仓。近年来，跨境电商领域和物流领域很多企业开始大力探索发展海外仓物流服务模式。在2016年李克强总理的政府工作报告中提及“海外仓”，在报告中谈及2016年重点工作中指出“鼓励商业模式创新，扩大跨境电子商务试点，支持企业建设一批出口产品‘海外仓’，促进外贸综合服务企业发展”。海外仓服务在我国跨境电商实务中的运用解决了我国跨境电商物流中突出问题。具体来说，有以下几个方面：

1、首先海外仓实现包裹本地发货，大大提高配送效率。由于本地配送环节使用本地物流，可以方便买卖双方查询货物配送状态进而实现包裹的全程信息跟踪。

2、海外仓采用集装物流方式，可以在头程运输环节降低物流成本并采用正常进口清关流程，大大提高清关效率，减少货物流转时间。

3、海外仓采用本地发货的做法大大降低了破损丢包率并可以根据客户需求变化快速满足客户的退换货申请，大大提升客户体验效果。

4、海外仓扩大了卖家国际物流运输品类并有效降低物流成本。邮政小包和国际专线物流对运输对象的重量、体积以及价值等方面都有一定的限制，导致很多大件物品和贵重物品只能通过国际快递运送。海外仓的出现，不仅突破了物品的重量、体积、价值的限制，而且其费用比国际快递商便宜很多。海外仓服务模式的采用解决了我国跨境电商物流环节的难题，极大提升了跨境电商的线上销售额，给国外买家带来了更好的购物体验，为我国的跨境电商卖家进一步在全球电商市场上做大做强提供了强有力的线下物

流支持。

三、海外仓服务经营中的挑战与风险分析根据近几年我国诸多跨境电商企业和物流企业在海外仓经营的实践和经验总结，海外仓在为跨境电商企业提供物流支持的同时其自身模式经营中也存在一些风险和问题。作为一种资本和技术密集型产业，海外仓需要不断投资资金和时间来完善。没有风险投资和自身规模的迅速积累，中国的海外仓很容易处于停滞状态。并不是所有商品都适合海外仓，也不是所有跨境电商企业都适合使用海外仓。海外自行建仓成本很高，一般的中小企业无力承担，即便选择第三方海外仓服务仍需谨慎，因为不同国家的政策不同，存在清关、税务合法性、知识产权等方面的问题。总的说来，海外仓的运营存在着经营风险、政策风险、市场风险等诸多方面的风险。

(一)海外仓建仓租仓成本高且需要企业经营规模与之匹配海外仓的建仓或者租仓成本中很大一部分来自于本地的人工成本和地租成本。由于海外仓往往会选择在地理位置和物流环境俱佳的地方，往往这些地方的人工成本和地租成本很高。而且，实践中海外仓储费用高昂且名目繁多，包括仓储费、入仓费、标签打印费、订单处理费、退件费等，这些费用往往会让那些商品利润空间较薄的卖家不堪重负。对于很多海外仓企业来说，由于自身经营规模和市场地位不能像亚马逊那样通过建立先进的仓储中心、高度自动化和规模化运营来降低成本，所以电商企业尤其是中小企业在选择海外仓时必须谨慎。

(二)海外仓模式存在较大的进口清关风险跨境电商平台交易是实质上的DDP交易，卖家要负责办理进口清关手续。不同国家的海关法规则有所不同或者海关法的临时变更很多时候没有引起卖家注意都可能造成海外仓发货办理进口清关时遭到进口国海关的处罚以及后续更严格的监管审查。这样会导致企业此后的通关成本增加，通关速度大幅度下降，以致可能严重影响企业业务活动。

(三)遭受知识产权诉讼风险在过去几年的跨境电商实务中，我国很多卖家由于知识产权法律意识淡薄，屡屡遭到国外品牌商的诉讼进而遭受资金冻结乃至账户封停，很多卖家的海外仓遭到国外法律部门的查封和扣押损失惨重。长期以来，中国企业的知识产权意识不强，对疆外的法律体系和法律风险不甚了解，侵权行为也时有发生，过去被侵权者维权成本高，现在利用电商平台取证，通过冻结账户，甚至查封海外仓等方法将中国企业置于困境。这就要求我国的跨境电商卖家要加强知识产权保护意识，在海外仓经营中谨慎对待法律风险。

(四)海外仓管理存在库存压力海外仓的库存成本往往较高，如果卖家在海外仓经营中库存积压，就会承担比较大的资金压力。库存积压往往要通过促销手段甚至亏本进行处理而避免运回，所以要求卖家对海外仓本地市场的特点和销售渠道等方便具备充分的了解。

(五)税务合法性问题2016年年初，英国政府针对使用海外仓的卖家提出了新的税收要求。英国政府认为越来越多的电商卖家在英国开设海外仓备货，通过线上销售的海外卖家没有缴纳增值税，极不公平地打击了英国互联网经济和实体经济。英国政府的此项税收改革旨在增加国家财政收入并保护英国本土卖家，同时打击海外电商的逃税行为。

四、海外仓运营发展的对策结合以上关于我国跨境电商企业海外仓运营中的挑战和困难，建议从以下几个方面应对：

(一)重视本土化服务，力争选择小语种国家建立海外仓小语种国家和一些新兴市场国家的电商发展前景较为广阔，而且政策制度较为支持，加之市场竞争尚未成熟，通过建立海外仓并配备本土化经营模式往往可以在控制风险的前提下获得客观的利润。本土化服务包含本土化语言、本土化发货以及本土化支付等环节。尤其是本土化支付方面，要求海外仓的支付结算系统必须选择合适的第三方支付公司来集成海外仓本地国家的支付接口，达到本土化支付的效果。

(二)完善海外仓物流信息管理系统，提高周转率的同时降低库存成本海外仓管理信息系统是可以为国内电商卖家提供境外远程仓储管理服务信息，该系统覆盖头程运输、出口报关、结汇退税、境外仓储管理、尾程配送、售后服务等内容。通过完善该信息管理系统，可以强化电商卖家对海外仓库存成本的控制和货物物流配送的效率。通过大数据分析可以对企业库存信息、订单履行情况、物流成本表现、货物物

流状况进行跟踪和改善，终提高物流服务的质量和在国外客户心中的品牌价值，终提升客户体验的同时力推线上成交额的增长。

(三)加强与当地代运营公司和税务解决方案公司之间的合作伴随近几年我国跨境电商的飞速发展，包括美国和欧洲很多国家都加强了针对电商企业的监管。鉴于我国企业对本土国家法律和本土物流模式缺乏熟悉，海外仓可以考虑和本土当地公司合作，与当地的代理运营公司以及税务解决方案公司合作，为中国商家提供代理运营、仓储、清关以及税务等立体化、一揽子服务的运营模式，从而规避海外仓经营中的法律风险、清关风险以及市场风险等。

(四)结合市场灵活采取边境仓与海外仓共同发展的思路在海外仓运营中，对于有些新兴国家(例如俄罗斯)，由于有头程运输存在清关环节多、费用高以及税收政策严格等问题，可以考虑将边境仓与海外仓相结合的方式。边境仓仍然在中国境内，货物控制在中国且人工成本低廉，当接到订单后货物从边境出关，用邮政清关，既保证清关效率又保障了货物的安全性。

(五)虚拟海外仓，开辟O2O线下店我国的电商卖家可以将自己在进口国的线下门店作为自己的海外仓来进行管理。卖家线下门店都有一定的商品库存，通过将所有的商品库存信息进行集中显现，根据线上订单调配所有库存来进行线下的就近配送。在这种情况下，所有合作门店的库存加在一起就构成了一个大型的海外虚拟仓。线下店可以有多种功能结合，比如在帮助卖家展示品牌货品和提供零售功能，为买家提供本土化服务和体验式消费，同时可以帮助卖家处理库存。总的来说就是为卖家开拓多种销售渠道，解决库存问题并提高周转率，终完善本土化服务并使跨境电商更贴近当地市场。