

“丝路电商”视角下俄罗斯海外仓建设的现状及对策

■ 董丹 三亚学院

摘要:在中俄两国政府共同推动“丝路电商”的政策背景下,中国跨境电商企业在俄罗斯建立海外仓是提升物流时效、降低交易成本及提升产品竞争力的重要路径。当前中国企业在俄罗斯建立的海外仓规模虽小但发展潜力大,区域分布集中但运营模式单一。同时,俄罗斯海外仓运营成本高、技术水平低,建仓模式受制于俄罗斯的营商环境以及难以做到柔性补仓。基于此,中国企业在俄罗斯海外仓建设中,应该推进海外仓数量与面积的均衡分布,通过大数据提升海外仓配送效率以及降低库存滞销率,与俄罗斯本土企业合作共同建仓以及推动边境仓与海外仓互通互联。

关键词:跨境电商;俄罗斯;海外仓;清关;物流

在“一带一路”背景下,中国跨境电商进出口贸易得到了快速发展。随着《电子商务法》的实施,以“丝路电商”为依托来推进沿线各国跨境电商的发展成为“一带一路”建设新的经济增长点。近些年来,随着中俄经贸关系的日益密切,推进双边跨境电子商务贸易成为促进贸易模式转型的基本路径。2018年6月,中俄双方共同签署了《关于电子商务合作的谅解备忘录》,建立双边跨境电子商务贸易机制,共同推动“丝路电商”的发展。中俄跨境电商建设中,物流问题依然是重要的制约瓶颈,为了解决传统物流运输困境,在俄罗斯建设海外仓不失为一个好办法。“跨境电商+海外仓”将会成为中俄跨境电商贸易的新模式,基于此,要正确认知俄罗斯海外仓建设的现状及问题,进而更好地采取针对性的推进策略。

一、建立俄罗斯海外仓的必要性

(一)建立俄罗斯海外仓是解决传统跨境物流时效短板的重要方式

在中国跨境电商零售出口中,国内的卖家在物流运输中通常采用的是传统物流快递模式将货物运送到海外买家手中,如国际邮政小包、国际快递、专线快速物流等。在中国跨境电商对俄出口物流体系中,除了传统的国际快递之外,还有专门的俄罗斯物流专线,包括中环运的俄邮宝、中国邮政的“E邮宝”等。这些物流运输模式的优缺点极为明显,优点就是运输费用较低,有助于节省卖家零售成本。而缺点也同样突出,如物流效率较低,包裹丢失率较高,买家退货不方便等。因此,通过传统物流模式,限制了消费者的跨境购物体验,同样也限制了卖家零售货物类型的扩张。俄罗斯地域辽阔,人口密度低,冬季漫长加上通关便利化程度较低,传统物流弊端更为突出。如果跨境电商出口采用传统物流模式,俄罗斯消费者收到货物的时间最长需要60天,不仅降低了消费体验,还限制了中国跨境

电商商品出口的类型。由此而言,传统跨境物流的运输时间长且效率低的短板是造成中国跨境电商对俄出口的重要制约因素。由此,通过建设俄罗斯海外仓,可以大大节省物流时间和成本,有助于解决传统跨境物流时效短板并能够扩大跨境电商零售出口商品种类。

(二)建立俄罗斯海外仓是促进中国跨境电商对俄出口基础设施完善的重要举措

在“一带一路”倡议的推动下,中国跨境电商对俄出口额在不断扩大。从2014年至今,中国跨境电商对俄出口的增速保持在50%以上。特别是当2015年俄罗斯因受到欧美经济制裁,在其居民购买力普遍下降的情况下,增速依然明显,质优价廉的中国商品受到俄罗斯消费者的欢迎。中国跨境电商对俄出口日渐扩大,与俄罗斯海外仓建设有着密切的关系。2019年,中国跨境电商对俄出口达到了58.6亿美元,增长的动力主要来自于食品出口和建筑材料出口。由此可见,自从俄罗斯

[基金项目] 本文系《苏联时期俄语文献有关南海诸岛主权的记载研究》,海南省哲学社会科学规划课题(HNSK(YB)18-73)。

[作者简介] 董丹(1982—),女,三亚学院讲师;研究方向:中俄关系、中俄贸易。

海外仓项目启动以来,中国跨境电商对俄出口成效显著。海外仓作为中俄跨境电商发展的基础设施,其建设进程及完善程度对于中国跨境电商对俄出口有重要价值。中俄两国共同推动“跨境电商+海外仓”模式,必然能够带动双边贸易的发展。

(三)建立俄罗斯海外仓能够提升我国跨境电商企业的竞争力

建立俄罗斯海外仓能够为我国跨境电商对俄出口带来巨大的优势,具体而言有以下三个方面:第一,通过俄罗斯海外仓发货,能够降低58%的物流成本,同时还能够将物流时效提升5-6倍。第二,建立俄罗斯海外仓能够更好地帮助中国跨境电商企业及时了解俄罗斯消费者的购买需求及特性,进而有助于中国跨境电商企业及时调整对俄出口的商品类型及范围,还能够为俄罗斯消费者提供更加有效的售后服务,特别是在退换货环节,能够保证退换货更为高效和便捷。对于跨境电商消费者而言,物流速度与成本、商品质量与价格、售后服务的态度与方式是其购物体验主要考虑的几个因素,也是决定跨境电商企业竞争力的几个因素,而通过海外仓建设能够更好地保证上述几个问题的弊端得到妥善解决。

二、俄罗斯海外仓建设的现状及问题

(一)现状

1. 海外仓规模尚小但发展潜力巨大。据阿里研究院2019年的数据显示,当前我国跨境电商企业在海外38个国家和地区建立了742个海外仓,且大多数海外仓分布在欧美日等发达国家或地区。截至到

2019年底,我国跨境电商企业在俄罗斯建立的海外仓共16个,建设面积达到了26.89万平方米,且分布区域相对集中。因俄罗斯通关程序及手续极为复杂,加上关税较高,通过正常清关方式(白色清关)进入俄罗斯市场的货物,在跨境电商包邮的情况下基本上是无利可图。因此,部分跨境电商企业为了节省成本以及提高利润率,普遍采用灰色清关模式(即雇佣专门的清关公司来帮助通关,但出口货物并无正规安检手续),这样能够使得货物更快到达俄罗斯海外仓,但也导致出口货物随时有被查封的危险。2016年,中国阿里集团、京东集团和亚马逊(中国)与俄罗斯格林伍德公司联合建立了“中俄格林伍德”海外仓,这是中国跨境电商与俄罗斯国有企业联合打造的合法海外仓,使得通过天猫国际、京东国际以及亚马逊等平台购物的俄罗斯消费者能够提前约20天拿到货物。该海外仓的建立,也是中俄两国构建白色清关机制的一部分,进入该仓的货物均是通过白色清关模式进入的,也是中俄两国推进货物贸易便利化的一种尝试。

与美国海外仓相比,俄罗斯海外仓不仅数量少而且面积小。截至到2019年底,中国跨境电商企业在美国建立了145个海外仓,总面积达到了160平方米,海外仓的数量和面积分别是俄罗斯的9倍和6倍。从订单处理能力看,两者之间差异也比较大。美国海外仓每天能够处理订单350万个,而俄罗斯海外仓每天订单处理能力仅为30万个。近两年由于速卖通业务的快速发展,俄罗斯海外仓订单量也在不断增加,2019年“双11”期间,俄罗斯

海外仓每天发货量15万单,占到了俄罗斯消费者购物订单的50%。当前,俄罗斯中青年人口占到了其人口总数的60%以上,且这部分人口中女性占据相当大的比重。女性消费者的购物欲望通常会高于男性,事实上也是如此,俄罗斯女性中有64%的人每月至少通过跨境电商购买一件(次)日用消费品。海外仓作为中俄跨境电商发展的基础设施,其建设进程及完善程度对于中国跨境电商对俄出口有重要价值。由此而言,虽然俄罗斯海外仓处于起步阶段,但俄罗斯消费者对优质价廉商品有着巨大的刚性需求,因此俄罗斯海外仓的发展潜力十分巨大。

2. 海外仓区域分布比较集中,运营模式较为单一。阿里研究院的数据显示,中国跨境电商企业在俄罗斯设立的16个海外仓区域分布比较集中,莫斯科地区占有10个,另外赤塔、圣彼得堡、萨马拉、海参崴、喀山、索契各1个。中国跨境电商在俄罗斯设立的海外仓集中于俄罗斯的欧洲国土,在远东地区仅有1个。区域分布的不均衡降低了海外仓物流配送时效。另外,从运营模式上看,中国跨境电商企业在海外建立海外仓通常有三种模式:自建模式、与专业企业合作模式、一站式服务模式。

就俄罗斯海外仓运营模式看,16个海外仓当中有14个属于合作共建模式。合作共建模式,最大的好处就是就地采购,可以规避贸易壁垒,且能够在较大程度上缩短物流时间。2017年大龙网与俄罗斯快运公司RLE合作共建的海外仓,90%的商品是在俄罗斯就地采购的,2019年该海外仓的利润率达到了34%。

客观而言，在俄罗斯建立海外仓之所以绝大部分中国电商企业会选择合作共建模式，主要是为了规避贸易壁垒，提升企业利润率。但合作共建模式的缺点也比较明显，比较适合于业务量单一的跨境电商企业，对于综合性电商企业而言，在俄罗斯并不能就地采购所有商品，“中俄格林伍德”海外仓的60%的商品是阿里、京东和亚马逊（中国）通过白色通关方式进入的，只有40%的商品是在俄就地采购。另外，在俄罗斯就地采购部分商品的价格较高，虽然可以节省通关和物流成本，但有些商品价格是中国的数十倍，在一定程度上降低了跨境电商企业的利润。由此看，海外仓采取何种运营方式，跨境电商企业必须要依据自身的主体业务来决定。

（二）问题

1. 俄罗斯海外仓面临着较高的运营成本压力。海外仓本质上是跨境电商企业的延伸，中国跨境电商企业在俄罗斯建立的海外仓均具有独立的法人资格，是按照俄罗斯法律注册的合法企业。既如此，在运营中就面临着俄罗斯法律的约束，导致运营成本较高。在中国，仓库人工费的最低成本每小时只需要4美元，在俄罗斯特别是莫斯科、索契等大城市的海外仓工人最低时薪为12美元，是中国国内人工成本的3倍。2019年莫斯科的10个海外仓工人工资接近14万美元，这对中国跨境电商企业而言无疑是巨大的成本支出。此外按照俄罗斯的《物权法》，外资企业租用当地仓库或厂房，必须要提供相应的信用证明，如果不能及时提供信用证明，需要缴纳高昂的保证金。当前，除了阿里、京东、亚马逊（中国）等大型跨境电

商企业之外，多数中小型跨境电商企业在俄罗斯的海外仓均面临资金困境，运营成本难以下降。

2. 俄罗斯海外仓技术水平较低。当前美国、日本等跨境电商企业建立的海外仓技术水平较高，普遍采用瑞士德迅公司（Kuehne Nagel）的可视化物流管理软件及设备，能够及时发现问题并能够大大降低人工成本。但是我国跨境电商企业在俄罗斯建立的海外仓包括“中俄格林伍德”海外仓依然采取的是传统EPR管理系统，大数据技术运用较少。如此不仅人工成本高，而且包裹物流和跟踪信息经常不一致，甚至存在订单虚假发货等问题。如此就导致跨境电商企业无法及时掌控海外仓的出货、存货等基本情况，也会影响补货的效率。中国跨境电商企业在俄罗斯建立的海外仓之所以技术水平不高，一方面是受制于俄罗斯的法律，大数据技术难有用武之地；另一方面是部分海外仓的规模较小，引进先进的可视化物流管理软件及设备费用较高。

3. 俄罗斯的营商环境限制了海外仓运营模式选择。海外仓虽有节省物流成本与时间的优势，但在补货、发货中按照一般货物贸易来收取关税，对于降低商品价格成本并无优势，加上建设、用地等方面的成本，按照哪种模式来建设对于跨境电商企业而言是个巨大挑战。通常看，自建海外仓模式，不仅需要租赁土地，还需要建设、设备等方面的成本以及日常运营的成本，自建模式只能是适用于较大的跨境电商企业。对于合作模式，技术标准必须要符合俄罗斯的法律法规，同时还会受制于对方合作企业的实力。对于一站式服务模式，建设成本更高，需

要聘请专门的俄方工作人员。无论是哪种模式，对于中小型跨境电商企业而言均面临着较大的挑战，主要是因为俄罗斯的营商环境不佳。

4. 补仓可能会导致大量货物积压。建设海外仓的目的是提前备货，降低物流成本与时效，提升跨境电商售后服务质量。但同时库存商品也会导致商品滞销的风险。我国中小型跨境电商企业很难对俄罗斯市场做出精准的判断，在备货的时候，货物配置并不一定合理，而在补货的时候，更可能会导致库存的积压。XRU（雨果网）是中国在俄罗斯建设海外仓的第一家跨境电商企业，其海外仓每年的运营成本为150万元，补货成本至少为85万元。高昂的运营成本，导致雨果网的海外仓在不到1年半的时间内宣告失败。之所以成本如此高昂，根源在于俄罗斯的关税、海关费用过高，中国跨境电商企业很难做到柔性补货。

三、俄罗斯海外仓建设的完善之策

（一）推进俄罗斯海外仓建设数量及面积的均衡化

中国跨境电商企业在俄罗斯设立的海外仓不仅数量少，而且面积小，且分布不均衡，难以带动中国跨境电商对俄出口的增长。如今，随着物流运输速度的提升以及消费者对购物体验要求的增强，全球跨境电商正按照“跨境电商+海外仓”的模式快速发展。可以预见，在未来，中国跨境电商扩大对俄出口，海外仓作为配套的基础设施不可或缺。俄罗斯民众对于中国日用消费品特别是服装鞋帽、美容护肤、电子商品有着巨大的刚性需求。因此，中国跨境

电商企业应该均衡分布在俄海外仓的面积和数量。由于中国在俄罗斯设立的海外仓主要集中在其欧洲国土上,远东、西伯利亚地区等地的海外仓无法满足消费者的需求,中国跨境电商企业可以考虑在伯力、库亚特等地建立海外仓,扩大海参崴的海外仓面积及数量。同时加强与中国东北、内蒙古等地陆路口岸边境贸易之间的互动,尽量降低建仓、运营及补仓成本。

(二)通过大数据分析来提升海外仓物流配送效率

海外仓虽然对于提升物流配送效率具有重要的推动作用,但为了进一步降低海外仓的运营成本,还需要进一步提升其配送效率,特别是对于俄罗斯这样人口密度低以及地域辽阔的国家而言意义重大。在这个过程中,中国跨境电商企业可以借助于自身或第三方的大数据分析系统来打造智慧物流系统,提升俄罗斯海外仓的运作效率。当前俄罗斯的海外仓还处于初生阶段,数量少、模式单一、运作尚不成熟。由此,中国跨境电商企业应该通过消费大数据,对俄罗斯各地的经济条件、物流成本、订单数量、消费需求等进行分析,决定是采用自建模式还是租赁模式。当企业做出海外仓模式选择之后,还必须对消费大数据进行提炼,分析俄罗斯消费者的喜好,电商企业再将相关货物提前运送至海外仓。消费者下单之后,由距离消费者最近的海外仓发货,在发货之后掌握物流动向,针对性提升物流效率。另外,当出现售后服务问题,应该由发货海外仓负责解决。由此建立俄罗斯海外仓物流配送与售后服务一体化的常规化机制,不断提升中国跨境电商企业及海外仓

的知名度。

(三)利用大数据共享来降低库存或补货的滞销率

对海外仓事先大量发货或补货过程中会引发库存滞销问题。因海外仓发货或补货过程中货物是按照普通进口贸易征收关税,加上白色清关手续复杂,这种情况下,中国跨境电商很难对俄罗斯海外仓进行柔性补仓。因此,跨境电商企业应该立足于大数据,按照市场需求情况进行发货或补货,通过对俄罗斯目标市场需求数据进行分析,确定消费者消费偏好及需求状况来最大限度降低储存量。同时利用实施数据监控销售状况来确定是否补货,确定发货与补货的智能互动过程,提升海外仓运转效率。对于中小卖家而言,应该实施“共享库存”信息,并确立灵活性的海外仓货物调配机制,由此来消化发货或补货引发的库存。雨果网在俄罗斯建立海外仓失败足以表明,大量的囤货与销售渠道单一有关,各卖家和跨境电商共享买家、批发商、代理商等信息来降低货物库存量。

(四)推进俄本土合作建仓与边境建仓之间的互动

显然,在俄罗斯建立海外仓成本高昂,对于绝大多数中小企业而言,必须要量力而行,不要轻易单独建仓,即便是在选择第三方海外仓也要十分谨慎。而对于大型跨境电商平台,尽管可以独立建立海外仓,但为了降低风险及成本,最好还是选择与俄罗斯本土企业特别是物流企业进行合作,由此在合作过程中让俄罗斯本土企业来负责清关、税务及运用等事项,这样可以降低中国跨境电商企业的风险。另外,为了规避俄罗斯的政治、法律等风险,还

应该充分利用好区域范围的自由贸易及物流政策,在中俄两国边境地区或蒙古、中亚等邻国建立边境仓,成为俄罗斯海外仓的补充,由此打造“国内卖家-边境仓-海外仓-买家”的互通模式,提升物流及服务效率并降低风险。对于国内产品较为单一的卖家而言,完全没有必要在俄罗斯建立海外仓,而应该与其他卖家共同建仓,组建俄罗斯海外仓服务商联盟。在联盟内部做好分工合作,不同卖家负责不同的环节,在运作中共享资源,进而降低海外仓运营成本。▲

参考文献:

- [1] 许美贤,余伟.共享经济视角下的跨境电商物流海外仓发展对策研究[J].物流工程与管理,2020(1):32-35.
- [2] 李书峰,刘畅.“一带一路”背景下沿线国家电商物流的渠道选择与发展[J].价格月刊,2020(3):72-76.
- [3] 景侠,王馨桐,梁颖.“一带一路”视域下中俄跨境电商发展面临的挑战及实现路径[J].哈尔滨商业大学学报(社会科学版),2019(3):85-95.
- [4] 宫艳华.中俄跨境电商:现状、风险与制度安排[J].俄罗斯东欧中亚研究,2019(2):123-138
- [5] 沈中奇.贸易摩擦背景下我国出口跨境电商发展的影响因素——基于十大跨境电商出口贸易国的实证分析[J].商业经济研究,2020(5):135-138.
- [6] 许迅安.新时期中国跨境物流海外仓建设发展现状及策略研究[J].对外经贸实务,2019(9):89-92.