McKinsey & Company



中国跨境电商市场研究白皮书

2020年8月

中国跨境电商市场研究白皮书

2020年8月

K Ganesh

Ramanath KB

Jason D Li

李元鹏

Tanmay Mothe

Hanish Yadav

Alpesh Chaddha

Neelesh Mundra

目录

摘要 **1**

1. 概览 2

2. 中国的电子商务市场 **5**

2.1 中国电子商务的增长 5

2.2 推动增长的原因 6

2.3 中国的跨境电子商务 7

2.4 中国电子商务的增长 13

3. 结语 **19**



摘要

互联网在全球买卖双方之间架起了一座经济、高效的沟通“桥梁”。伴随着安全支付、订单追踪与客户服务等支持性技术的崛起，全球电子商务市场规模已呈指数级增长态势。全球跨境电商交易额预计将从2016年的4千亿美元增长到2021年的1.25万亿美元。

作为这一增长趋势的引领者，2012~2016年，中国跨境电商市场规模从2937亿元人民币增长到了12801亿元人民币。这主要归功于两点：1) 跨境消费需求的突然释放；2) 市场监管环境相对宽松。线上网站、社交媒体及物流技术的发展，也在促进跨境电商的发展方面起到了关键作用。随后，中国政府又通过打造自由贸易区、推广“一带一路”倡议等举措进一步鼓励跨境电商的发展。跨境通、亚马逊和天猫等企业充分利用相关政策，在自贸区中逐步站稳了脚跟。区域中占据战略性主导地位的快递公司和第三方物流也开始摩拳擦掌，加快脚步，试图从“一带一路”市场沿线日益增长的贸易活动中获益。

然而，随着政府一系列调控政策的出台，以及对渠道零售价格的技术性管控，中国跨境零售此前的指数型增长态势将变得更为理性。此外，该行业本身也确实面临着诸多挑战，如跨境产品质量堪忧、清关流程效率低下、跨境争议解决机制不完善等。

在中国的带动下，跨境贸易将为电子商务的未来注入新动力。随着地理界线的逐渐模糊，真正有价值的企业将能跨越国界，接受全球市场真枪实弹的残酷考验。出手得卢的企业将能乘利席胜，重写游戏规则；而悻悻而归的组织则需重构战略，静待时机。


Esc
F1
F2
F3
F4
F5
F6
Caps Lock
Ctrl
Alt

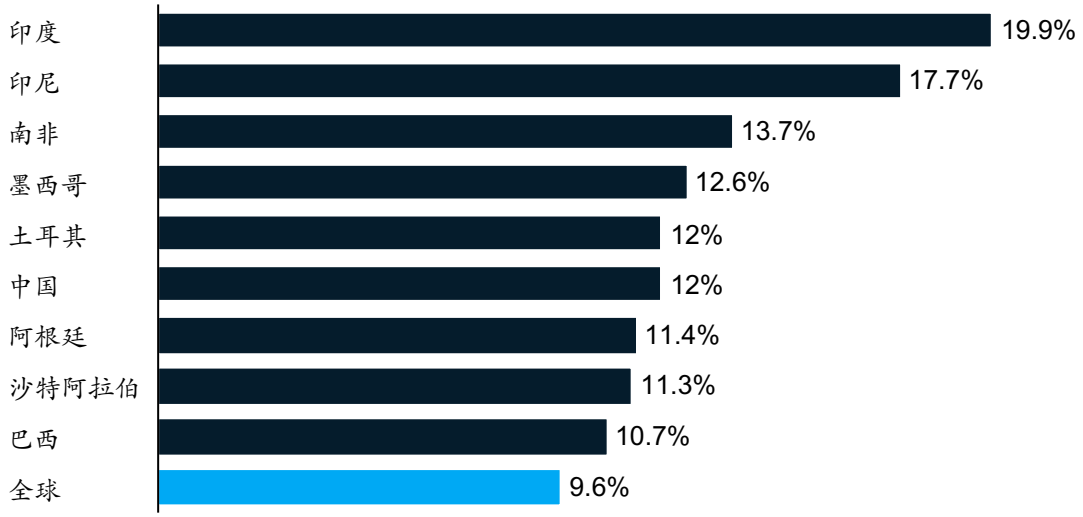
1. 概览

互联网在全球买卖双方之间架起了一座经济、高效的沟通"桥梁"。伴随着安全支付、订单追踪与客户服务等支持性技术的进步，全球电子商务市场规模已呈指数级增长态势。

2014~2017年，全球电子商务零售额（产品或服务，不包括旅游和活动门票等）从1.336万亿美元增长到2.304万亿美元，并且这一数字预计将在2021年达到4.878万亿美元。同一时间段，电子商务占全球零售总额的比重从7.4%增长到了10.2%，到2021年预计将达到17.5%。

图1

以下各国零售电商销售额年复合增长率预测，2018-2022年



2017~2022年，中国的电商零售总额预计将从4990.15亿美元增长到9564.88亿美元以上。2015年，电子商务还只占中国零售总额的15.9%，但这一比重预计将在2019年达到33.6%。根据这一测算，中国的电商增长率已经高于全球平均水平。

全球跨境电商交易额预计将从2016年的4000亿美元增长到2021年的12500亿美元，同比增长26%。其背后的主推因素主要有智能手机和互联网的高普及、各类产品的激烈竞争，以及消费者意识的进一步增强。回顾过去几十年的发展，本地产品匮乏、实体店逐渐消失、成本不断下降，以及国际市场物流水平提升等因素，都潜移默化地提升了跨境电商的重要性。



2. 中国的电子商务市场

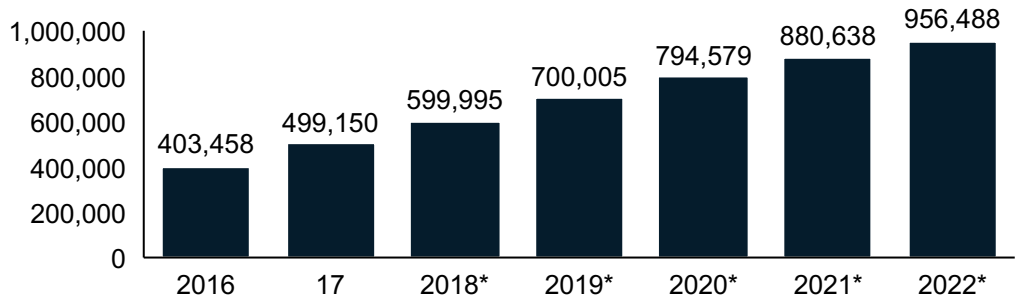
2.1 中国电子商务的增长

中国的电子商务在过去几年增长迅猛——2016年，中国电商市场规模约为4034.58亿美元，这一数字在2017年增至4991.5亿，并有望在2022年超过9560亿。这一增长可归因于多种因素，比如智能手机普及率提升、实体店购物体验欠佳，以及电商市场竞争激烈等。

图2

中国零售电商销售额

2016-2022年，
百万美元



资料来源：Statista; Statista DMO

2.2 推动增长的原因

— 中等收入阶层是跨境购物的主力军。他们拥有强大的购买力，对生活质量的追求也更高（包括对优质产品/知名品牌的追求）。这意味着，只要价格令人满意，他们就愿意通过跨境网络零售渠道从海外购买产品（只要产品的海外零售价加上运输成本和关税低于中国的零售价即可）。未来五年，中国的中等收入群体规模将继续扩大（年增长率约3%），收入水平也将进一步提高（平均每年增长5%~7%），这将进一步提升该群体的购买力。强大的购买力和对优质产品的需求将进一步推动跨境网络零售市场的增长。

— 此外，出于将海外消费转移回国内的考虑，中国政府也在极大地支持跨境网络零售的发展。中国已在国内建立了几大自由贸易区，致力于促进跨境电商产业的发展（如保税仓）。

— 科技在促进跨境电商的发展上也扮演着关键角色：如今，消费者只需轻点手机屏幕，就能足不出户轻松浏览全球各地的商品。零售商不再只以实体店的形式存在，而是越来越多地走向线上网站、社交媒体和移动应用，为消费者提供多元化的销售渠道。除去带来全渠道零售外，新兴科技还显著提升了物流服务能力。线上销售渠道与物流网络进行无缝整合后，物流信息将变得愈发透明，方便消费者随时随地进行订单的查询与追踪。线上购物的便利性会不断推动跨境电商的增长。

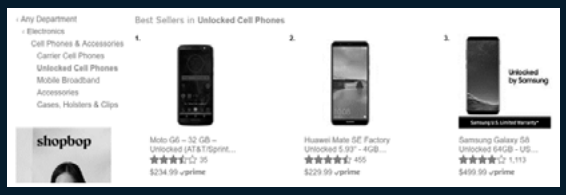
图3

以下图片展示了中国产品在国外市场上的足迹

在致力于促进跨境贸易的电商平台的推动下，欧美市场对中国产品的需求快速增长



中国品牌一直稳居亚马逊畅销电子产品榜单之首



中国品牌在大规模订购产品的评论中排名最高

越来越多的电商网站专注于满足国外（尤其是德国）对中国产品日益增长的需求

Banggood.com　　Efox-shop.com

AliExpress　　GearBest

Trading Shenzhen　　Honor buy

在海外最畅销的中国产品包括老干妈、电脑、电话以及传统和现代服饰

ZTE　　Huawei

Lenovo





资料来源：新闻搜索；中国驻德国领事馆；亚马逊

图4

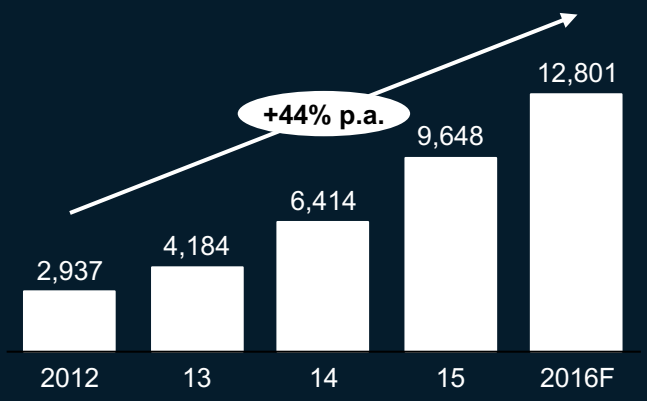
中国跨境零售市场此前的增长是消费者跨境支出需求的突然释放，以及宽松监管市场中的“非理性”增长

过去几年中，许多跨境电子零售市场涌现，如网易考拉，亚马逊海外购和阿里全球速卖通。他们为消费者提供从产品选择到配送的全套服务，为消费者购买海外产品提供了极大的便利，从而大大释放了消费者对海外产品的需求

新兴的跨境电子零售的海关监管在税收和商品检验方面未能与时俱进，逃税和不合规现象司空见惯，这使得从海外货源地购买的产品具有价格优势，加大了对广大个人消费者得吸引力

过去几年，中国跨境电子零售市场增长迅猛

中国跨境电子零售营业额
10亿人民币



资料来源：艾瑞咨询

2.3 中国的跨境电子商务

过去几年，中国的跨境网络零售市场增长迅速：2012年至2016年间，中国跨境网络零售交易额从2937亿元人民币激增至12801亿元人民币，年均增长44%。

图5

2017年，跨境消费品电商超过400万元，年增速涨至50%

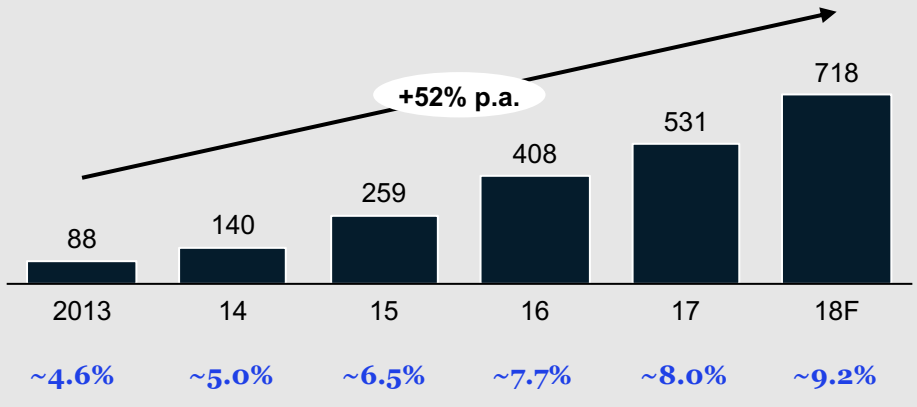
中国跨境网购消费者

中国消费者海外购物

跨境消费品电商[1]的市场机会[1]

中国跨境消费品电商(进口)的市场规模

十亿人民币



中国**中产阶级人口持续增长**（每年约3%），**购买力**也随着**工资的上涨而不断提升**（近年来为5-7%）

政府持续**鼓励该行业发展，但同时也收紧税收政策**（从2016年4月起生效），**加强监管**

中/长期市场机遇

中国游客海外购物花费巨大

- 2014年市场规模约1万亿人民币
- 未来年增长率将保持在13%左右，到2020年达到2万亿人民币

1. 包括跨境在线零售，线上渠道海外购

资料来源：中国电子商务研究中心；艾瑞咨询；媒体报道；团队分析

2.3.1 进出口结构

中国消费者通过电商平台从国际市场上（如美国、日本、德国、韩国、澳大利亚、荷兰、法国、英国、意大利、新西兰等）购买的产品类别主要有化妆品与保健品、书籍与CD光盘、服装与配饰，以及计算机硬件与软件。与此同时，中国也在向美国、英国、中国香港地区、巴西、德国、法国、俄罗斯、日本和韩国出口手机与配件、时装、保健与美容、消费电子产品，以及运动与户外用品等。其中，产品种类的增多、条款的优化、地区覆盖程度的上升、质量的改进、更有吸引力的价格是推动以上跨境购物发展的主要因素。

图6

中国消费者跨境线上购物的驱动因素

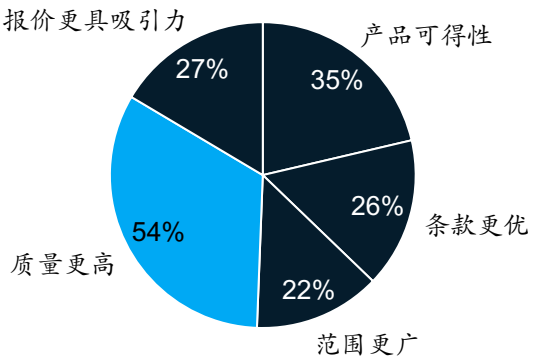
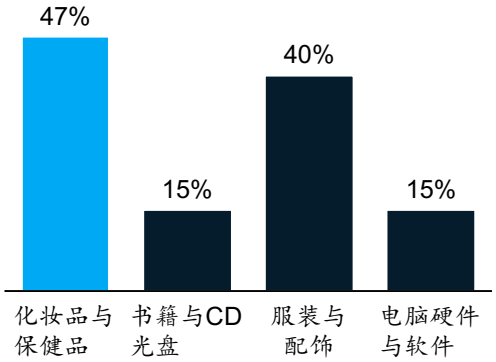


图7

通过中国电商平台进口的产品分类——谷歌消费者行为晴雨表



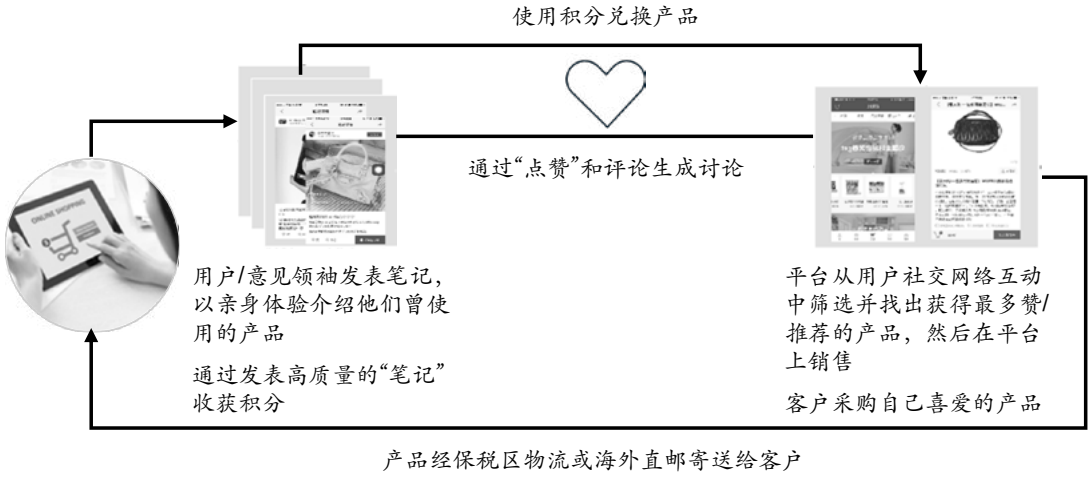
资料来源：谷歌消费者行为晴雨表

2.3.2 案例分析

渠道零售价格的管控: 新技术的出现为消费者、零售商和电商平台带来了更透明的价格。考虑到消费者可以借助跨境电商轻松海淘，一些零售品牌逐渐意识到，全球不同地区和线上线下存在的价格差距，可能会导致不同地区之间存在营收不平衡的现象，并影响利润。这一点在暴利的奢侈品行业尤为明显。因此，不少大品牌都开始调价，以缩小地区之间的价格差异，这在一定程度上降低了跨境购物的吸引力。

图8

案例：小红书利用社交网络群体和用户生成内容打造闭环业务



- 借助以用户生成内容（UGC）为基础的产品推荐和精选，实现了9%的转化率（从进入购物页到购买）
- 借助社交网络元素，以及线下活动，比如年轻男模特配送，来迎合年轻女性顾客（超过80%的顾客是85后）
- 除用户生成内容外，与各大品牌建立合作

图9

地区内具有战略性主导地位的快递公司和第三方物流也开始摩拳擦掌，加快脚步

非详尽

阿里巴巴在马来西亚的数字自贸区建立了第一个世界电子贸易平台(eWTP)中心

- 阿里巴巴调研的模式是未来区域电商物流中心，**将由马来西亚机场控股公司和菜鸟共同开发**
- eWTP中心为马来西亚中小企业提供开展电子商务的基础设施，并**提供电子商务，物流，云计算，移动支付和人才培训等服务**
- 该中心最初**由阿里巴巴，菜鸟，来赞达（Lazada）和马来西亚邮政**于2017年启动，预计于2019年投入运营
- **三通一达，中外运，嘉里物流以及盛邦，万象等本土快递公司也**加入开业

在新疆和云南出台优惠政策吸引物流企业

- 根据《新疆商贸物流业发展规划（2015-2020年）》，**新疆**有**12个物流园区，**中亚一带一路国家有数个国际物流园区有待开发。 物流园区的位置选择得当，可与计划中的火车站，机场和公路枢纽连接起来
- 政府大力支持，并**颁布了一些优惠政策来吸引物流公司**在物流园区内**开展业务**，包括提供低廉的土地价格

快递公司和第三方物流	相关一带一路倡议（2013-17）
SF Express	• 合同物流：在欧洲和东南亚建新仓库 • 电子商务： 启动保税进口业务，以及**针对俄罗斯市场的电商平台**
百世集团	• 快递服务：在新疆**设有具备海关清关的新配送中心，**与中亚和欧洲建立联系 • 电子商务：推出“百世云仓”，帮助中国本土零售商开展数字丝绸之路贸易``````
LF Logistics	• 电商：在新加坡开设了一个100万平方英尺的物流中心，服务日益增长的东盟电商发货需求 • 货代：通过收购新华货柜有限公司(CCL),利丰物流的海运量增长了10倍
DB Schenker	• 货代（公路）：启动了连接东盟和中国的大陆桥整车和零担运输服务，向中国主要城市开放新加坡至柬埔寨

资料来源：新闻和网络检索; 公司网站和公共报告

区域中占据战略主导地位的快递公司和第三方物流也开始摩拳擦掌，加快脚步，试图从“一带一路”市场沿线日益增长的贸易活动中获益。顺丰速运启动了保税进口业务，并针对俄罗斯市场打造了一个电商平台；百世汇通在新疆建立了跨境电商海关清关配送中心，专门连接中亚和欧洲市场，此外，新启动的“百世云仓”可帮助中国本土零售商开展数字丝绸之路贸易；利丰物流在新加坡打造了一个100万平方英尺的物流中心，以满足日益增长的东盟电商发货需求。

图10

很多公司借助新政策的东风，在上海自贸区谋篇布局，建立业务足迹

自由贸易区+试点城市：
企业在试点城市自贸区建立保税仓库，发展跨境电子商务业务

KJT.com 跨境通	“跨境通”是自贸区的首批项目之一，也是**上海唯一的跨境贸易电子交易国家试点，**以**“直购进口”**和**“网购保税进口”**的模式运营 当前快消品（母婴护理、营养品、箱包、服装和化妆品）在跨境通中销售占比最大 **TBP**是价格优势背后的主要原因
Amazon.com	亚马逊于2014年8月宣布，`它将在上海自贸区设立国际贸易总部，通过跨境通提供跨境电子商务业务。 一旦**亚马逊建立了物流仓储平台并采用“保税进口”模型**，配送速度将更快
Tmall.com	天猫跨境电商平台位于松江出口加工区（松江是复制上海自贸区海关政策的示范区之一），涵盖**直邮和保税**
SF Express	顺丰已在上海自贸区和深圳前海自贸区建立了保税进口业务 顺丰航空计划扩大产能，从美航购买二手客机757和767进行改装
1号店	1号店于2013年12月进入上海自贸区，为跨境电子商务业务做准备 1号店于2014年9月1日正式启动“1号海购”项目。 通过保税进口模式，1号店可以通过海运或空运分批从海外直接将货物运送到上海自贸区，从而实现预先集中采购和库存。 消费者最快可在下单后的两天内收到商品

资料来源：媒体检索

2.4 中国电子商务的增长

展望未来，消费者对高性价比海外产品的需求将进一步推动跨境网络零售市场的发展。但是，随着监管机构进一步提升关注，跨境零售产品此前享有的价格优势将被削弱，市场的发展速度也会逐渐趋缓。在麦肯锡看来，随着政府一系列调控政策的出台，以及对渠道零售价格的技术性管控，中国跨境零售此前的指数型增长态势将变得更为理性。此外，政府还采取了一些有利举措，帮助跨境电商向着健康和可持续的方向发展。

2.4.1 政府举措

图11

政府继续鼓励行业增长，但也通过收紧税务政策来加强治理

	说明	政策引述
继续支持跨境经济	• 鼓励跨境电商行业内的商业模式创新 • 扩大跨境电商试点城市范围 • 鼓励面向跨境商业的金融服务创新（如支付、租赁）	“……跨境电商不仅能够方便群众生活，倒逼中国制造业转型升级，而且能够带动物流、支付、快递等服务业发展……政府还应在产品监管和跨境交易安全保证方面发挥更加积极的作用，保护消费者并减少市场上的假冒产品。最终，跨境电商将推动中国整体进出口发展。 **——中国总理李克强，2017年9月**
标准化的治理流程	• 建立企业信用信息共享和监测机制，用以强化跨行政部门、跨企业的协作 • 以突出强调售后服务和消费者权益保护的方法来改进跨境产品质量管理	
抑制逃税	• 中国海关总署正在以两种潜在方式针对跨境商品调整税收结构 — 提高行邮税率 — 在行邮税的基础上调整增值税和消费税 • 对跨境包裹进行更严格的筛选甄别，尤其针对邮寄配送的包裹，以便抑制逃税的情况 • 简化税收流程以减轻企业负担	“推迟（跨境电子零售商进口法规）生效日期反映了政府对新兴产业的鼓励。” **——《政府工作报告》，2017年9月**

资料来源：媒体搜索；政府网站；麦肯锡分析

税收新政：政府一直在不断完善针对跨境电商的税收政策，以规范行业秩序，实现更健康、更均衡的发展。一方面，税收新政的实施会带来行邮税的上涨，从而打击个人代购行为；另一方面，新税率实施后，跨境电商税负减轻，将为电商平台带来利好。除去税收政策的变化外，政府还为跨境电商平台/园区设立了试点城市，吸引各类跨境电商企业入驻，鼓励行业发展。

税收新政有助于加强政府治理、遏制偷税漏税现象，并增加跨境税收收入。它还可以通过调整税收结构来扩充进口商品品类，比如对高价值产品征收更高的税率、鼓励进口长尾产品，而不仅仅是畅销商品等。行邮税的减免也会让消费者更多转向低端/低成本产品的直邮。

为确保税收新政的平稳过渡和有效落地，中国政府出于战略性考量，将新政的落地时间推迟到了2018年底。

促进自由贸易区建设：自2013年上海建立第一个自由贸易区以来，中国一直在推动自贸区的建设。2015年之后，各地纷纷开始复制这种模式，由此将自贸区推广到全国。截至目前，中国大陆地区共有18个自由贸易区。

自贸区保税区/仓的建立，以及电商试点城市范围的扩大，进一步鼓励了电商企业开展跨境业务。此外，自贸区内的优惠政策也有利于提升跨境电商物流和区域经济一体化的效率。

以顺丰速运为首的物流服务提供商也渴望搭上“跨境电商”的快车，他们开始在自贸区开展业务，通过提供全面的进出口物流服务来抓住快速增长的跨境市场机遇。

“一带一路”：“一带一路”倡议旨在复兴古老的丝绸之路，将其打造为现代的过境运输、贸易和经济走廊，促进跨境贸易，并为国际物流公司和本土电商企业创造“走出去”的机会。比如，阿里巴巴就在马来西亚的数字自贸区打造了第一个世界电子贸易平台(eWTP)中心。该中心于2019年投入运营，旨在扮演区域电商物流枢纽的角色，为开展全球贸易的中小企业创造更便利的营商环境。

面临的挑战

跨境电商包含5个阶段：商品申报、仓储物流、海关审批、交易结算和售后服务。中国跨境电商企业遇到的问题有：通关延误、退税结构复杂、国际物流成本高昂、售后服务欠佳等。这些问题可以归结为以下原因：

— 跨境电商产品质量堪忧

考虑到对产品进行逐一拆封和测试过于繁琐，当前只能进行基本的产品检验，这让人难免对产品质量存疑。此外，国内和国际产品的关键标准依旧模棱两可，海关审批和检疫的过程中难免产生“摩擦”。

— 传统海关清关模式效率低

这些传统模式在B2B贸易和大宗商品的申报中十分普遍。但是，跨境电商的B2C交易订单通常量小且分散，这类传统模式会拉长海关检疫的时间。

— 对电商平台的监管滞后

中国的中小型企业均通过电商平台进行贸易。此类平台被中国政府归类为进出口实体，一旦企业产品存在质量问题或涉及跨境逃税，被处罚的将是平台，而非对应的企业。

— 跨境争端解决效率低下

联合国国际贸易法委员会（United Nations International Trade Commission）于2009年提出了解决跨境电商争端的一系列流程程序。由于各国主张不一致，上述争端解决机制并没有得到通过。因此，跨境电商的售后服务和争议解决效率十分低下。

通过跨境电商实现多元化

新冠疫情迅速蔓延，几乎波及世界所有国家。疫情期间，由于各国发展阶段千差万别，各大市场在与自主跨境电商进口相关的消费者行为表现上也不尽相同。考虑到大多数国家的病例数都在2020年5月前逐一到达峰值，不少跨市场销售的品牌和零售企业也在视情平衡不同市场之间的销售；不少国家甚至在疫情期间见证了国际电子商务销售额的提升。

优化跨境电商的关键工具

商家必须简化购物旅程，针对各个市场的购物偏好提供定制化的无缝购物体验，这样才能斩获跨境电商能够带来的利润回报。随着越来越多的消费者加入线上购物，商家也要调整购物界面，提供与消费者所在国家类似的本地化购物体验。这些功能包括：使用当地货币查看价格和付款、接受本地独有及其他支付方式、自动进行税费计算并支持预付、提供物美价廉的送货和退货方式等。

疫情期间需要解决的具体问题:

1.更新目标市场的相关信息

电商平台应与世界各地的消费者展开明确沟通，清楚传达线上购物究竟是否对他们开放。此外，平台也必须为消费者提供精简的本地化客户体验。

2.推出促销活动与折扣

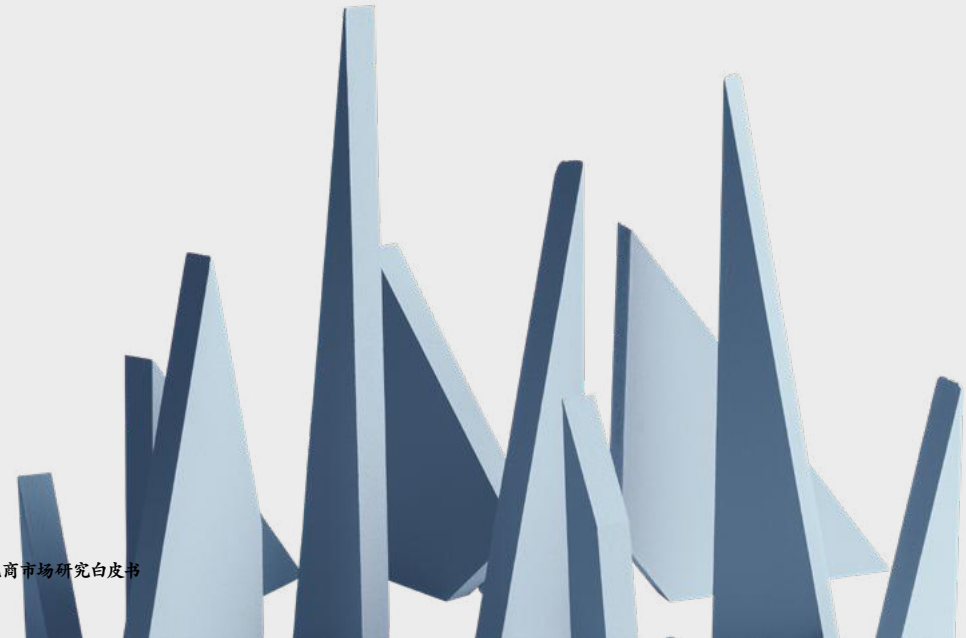
促销活动与折扣一直是商家将流量转化为销售额和提高客户转化率的有效方式。

3.在国际物流中采用多承运人模式

跨国旅行因边境关闭和居家隔离受阻，国际货运航班也因此大量减少，导致部分市场交货延迟。多承运人模式允许货运公司使用自身经营的船队，这意味着商户可以尽可能避免延迟交货，减轻疫情对跨境电子商务物流的影响，并提升客户服务质量。

4.与全球消费者坦诚沟通

对电商平台而言，要想尽可能满足客户预期，并提供高质量的服务，必须与全球消费者坦诚相待，明确告知货品交付可能存在延迟，并提供订单的实时追踪。这一点在疫情期间尤为重要。此外，平台必须提供简单的退货选项，并调整退货政策，为消费者预留充分的退货时间。





3. 结语

各国边界的关闭和社交隔离促使更多消费者选择网上购物，而电商渠道也自然而然成为了消费者的首选。即便部分市场的实体商场已经恢复营业，消费者的线上购物热情也丝毫不减。麦肯锡认为，线上购物的进程只会日渐加快，新冠疫情并不会阻挡其延续前十年的爆发式增长。

此次疫情加快了全球线上品牌向D2C模式（直接面对消费者）的转型。这不仅能够帮助品牌有效应对后续实体店客流量的下降，还能在向电子商务零售转变的过程中，保留品牌的身份和价值。各大市场的业绩差异凸显了多元化的重要性，这也为电商平台的未来指明了方向。依托电商平台，商家不仅能拓宽全球市场，还能分散风险。

作为本世纪增长最快的两大经济体，中国的电子商务领域都在蓬勃发展。在中国的带动下，跨境贸易将为电子商务的未来注入新动力，并对行业本身及整个国家的发展产生重大影响。随着当前限制性举措的逐渐放宽，国内的电商市场格局将风云突变。真正有价值的企业将能跨越国界，接受全球市场真枪实弹的残酷考验。因此，无论是国家政府还是企业组织，都应努力提升自己的竞争力，以期在市场竞争中获胜。



中国跨境电商市场研究白皮书
2020年8月
麦肯锡公司版权所有 ©
麦肯锡中国新媒体中心设计

McKinseychina.com.cn