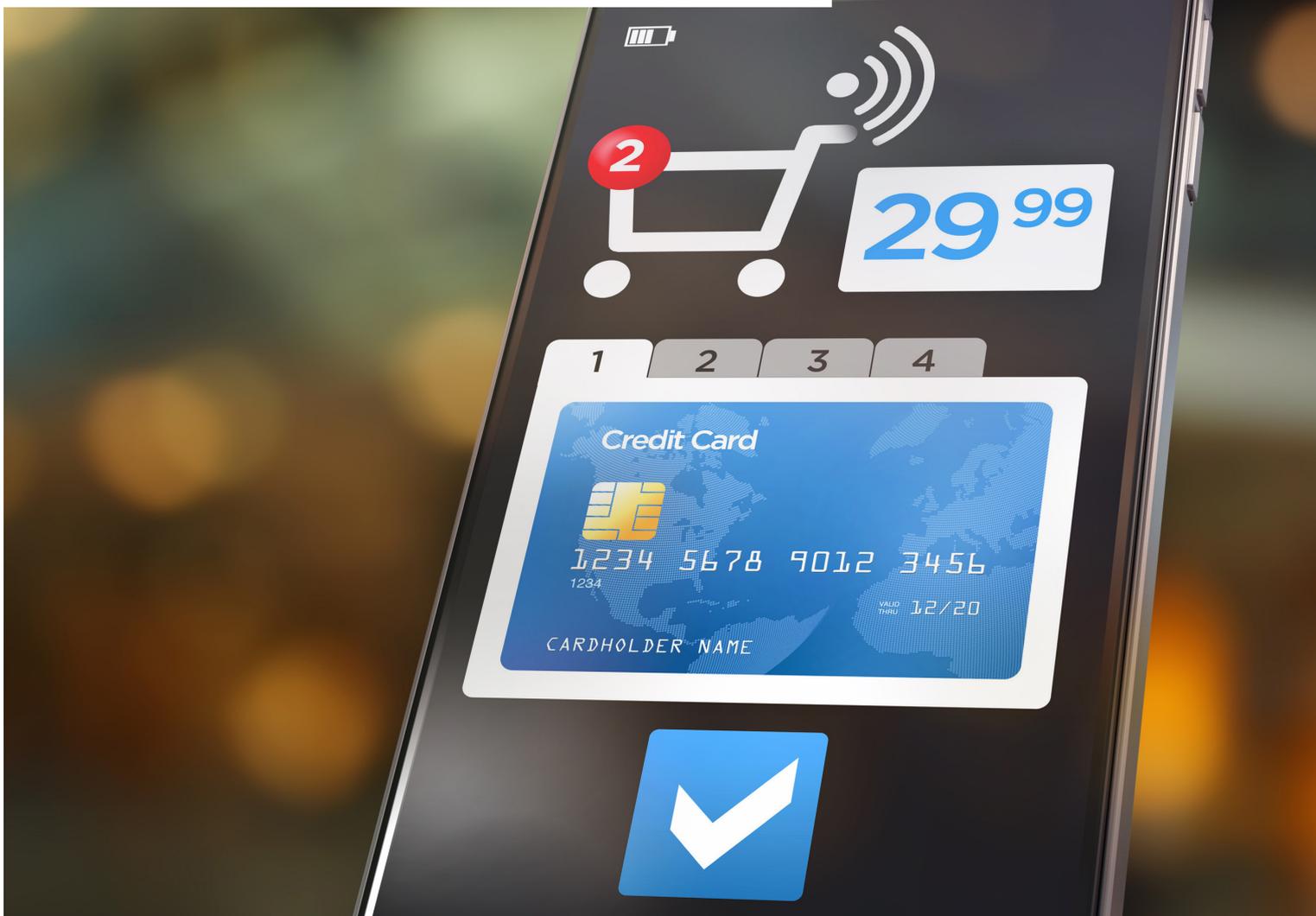




# 洞见

罗兰贝格

03.2022  
上海 / 中国



## 百舸争流千帆竞

——中国跨境出口电商生态趋势展望

## 引言

2021年中旬,罗兰贝格交通运输与物流团队发布《疫情背景下中国跨境物流新机遇白皮书》一文,提出在中国跨境出口电商加速崛起的背景下,其中的供应链整合商和综合物流提供商需要从数字化、一体化、定制化、稳定性等四大关键制胜要素中寻找企业核心能力建设方向。过去的2021年,中国跨境出口电商市场表现依旧亮眼,市场规模持续增长,且资本市场投融资热度不减,大额投资交易频现。本文将把视角放到整个跨境出口电商生态,从各主要参与方出发,解读发展趋势,以期帮助业内人士在后疫情时代更好地把握跨境出口电商的行业机遇。

## 目录

引言	01
一、中国跨境出口电商市场持续向好,行业生态中三类玩家最为关键	03
二、跨境出口卖家和平台:模式升级、品类多元、区域拓展	04
三、物流履约:独立跨境三方进一步崛起,以特定线路和特定品类为切入的跨境物流公司谋求差异化竞争	08
四、卖家赋能:跨境电商卖家在设计生产、建站、运营、营销和支付等环节仍存在痛点,亟需借力生态合作伙伴实现突破	12
五、结语	14

## 一/ 中国跨境出口电商市场持续向好，行业生态中三类玩家最为关键

在疫情防控要求下，消费者线下消费场景受限，全球消费呈现线上化趋势，电商渗透率攀升。同时，受益于国内基本恢复的供应链能力及“双循环”国家政策，中国商品紧握机遇，逐步提升在全球电商中的市场份额。2021年中国跨境出口B2C电商市场交易规模已接近2.5万亿元；而伴随中国制造“价廉物美”的产品定位深入海外消费者心智，直播电商及社交电商等新业态出海推波助澜，未来五年中国跨境电商预计将保持15~20%增速，稳住发展势头。

中国跨境出口生态主要由三类关键玩家参与：跨境卖家及平台、物流履约及卖家赋能企业。从资本市场来看，据不完全统计，在2021年跨境出口生态企业的融资事件中，三类玩家按融资事件数量计算分别占32%、20%和45%。我们将主要围绕这三类核心玩家，分析其背后的发展趋势，从而对整个跨境出口生态的发展趋势有更立体的认识。→ 01

### 01: 跨境出口电商生态示意



资料来源: CVSource, 雨果跨境, 罗兰贝格

## 二/ 跨境出口卖家和平台： 模式升级、品类多元、区域拓展

### 趋势一：模式升级

跨境电商品牌化驱动独立站模式爆发，运营管理核心能力助力独立站玩家脱颖而出，部分精品品牌和独立站卖家已经开始借助线上积累的流量和品牌效应在海外拓展线下市场

从依托海外电商平台Amazon和eBay跨境出口卖家，到拥有品牌的独立站，跨境出口卖家大致可以分为四类。→ [02](#)

## 02: 跨境出口B2C卖家特征及渠道趋势

模式	卖家类型	品类特征	商业模式	渠道偏好及趋势
轻	店群/站群 卖家	<ul style="list-style-type: none"> <li>泛品、覆盖多个SKU</li> <li>以园艺家居、3C配件等<b>低货值、低质量、标准化小商品</b>为主</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以店群模式<b>充分捕捉平台随机分发的流量</b></li> <li>早期缺乏对供应链的把控，以<b>铺货和一键代发</b>为主，但后期通过把控设计提升性能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以第三方平台为主，开设单一平台店群或跨平台店群（数百家/数千家）</li> </ul>
	泛品大卖	<ul style="list-style-type: none"> <li>泛品，覆盖多个SKU</li> <li>以园艺家居等<b>低货值、低质量、标准化小商品</b>为主</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以<b>店铺运营为核心能力</b></li> <li>同样缺乏对产品 &amp; 供应链把控，以铺货和一键代发为主，但<b>逐渐向精辅转型</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以亚马逊、eBay、Wish等<b>第三方平台</b>为主</li> </ul>
	精品品牌	<ul style="list-style-type: none"> <li>聚焦单一品类的<b>浅海市场</b>（长尾细分，如3C配件、小家电等）</li> <li>以鞋服、家电3C、家具等有<b>品牌溢价和中高货值</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>品牌商逻辑</b>，把控设计等核心环节提高产品力，外包生产</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以亚马逊等<b>第三方平台</b>为主，开始<b>拓展独立站等新渠道</b></li> <li><b>同时，尝试线上转线下</b></li> </ul>
重	独立站 卖家	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>新兴品牌出海</b>，主要为<b>鞋服、家电3C、家具、美妆</b>等品类</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以<b>服务新兴品牌出海</b>为主</li> <li><b>垂直一体化管理</b>，包括产品设计、生产、客户运营、流量等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以<b>自建独立站</b>为起点，建立品牌和用户心智；<b>但不排除后期拓展第三方平台等渠道</b></li> <li><b>同时，尝试线上转线下</b></li> </ul>

资料来源: 罗兰贝格

站群卖家和泛品卖家是早期中国B2C出海平台的主流模式，高度依赖搜索词营销和导流。近几年，在卖家、渠道与买家的三方驱动下，独立站模式快速崛起，逐渐成为出海卖家的中流砥柱。首先，从卖家运营的角度，独立站模式帮助卖家掌握客户一手数据，反哺设计迭代与生产投入，助力精准灵活的市场营销及私域流量运营。另外，在渠道方面，入驻跨境电商平台的商家正承受不断升高的运营成本压力，物流服务、广告推广等费用持续上涨，同时平台管理政策难以预测，驱动卖家自立门户，选择多元渠道布局缓解平台运营风险。同时，美国等发达国家消费者注重产品品牌，独立站模式更容易产生品牌认同感，因此消费者对其接受程度更高。

具体来看，独立站赛道涌现的玩家目前大量集中在鞋服、3C与家居品类。独立站虽然能够帮助品牌建立自己的私域流量阵地，但稳健发展和成功并非易事，企业从群雄逐鹿到最终胜出，不仅需具备对细分赛道选择的判断力，同时要求玩家夯实四大运营管理核心能力：提升营销数字化能力，敏锐捕捉用户需求及热点趋势，实现高效获客；构建持续输出爆品、新品的研发能力，增加用户复购率，沉淀流量池；建立小单快反的柔性供应链能力，快速响应市场需求；提高端到端物流的把控能力，优化买家物流体验。

#### 案例：

某头部跨境服装独立站凭借数字化辅助设计与生产，实现较传统快时尚品牌更快的产品上新速度（平均7至17天上新生产）。同时依托DTC模式下掌握的一手商品销售数据与广告投放数据，快速调整产品供应，补货热门单品、微调滞销单品，实现约50%的爆款率。

## 趋势二：品类多元

疫情带动消费电子、休闲服饰、家居产品、运动健身等强势品类规模迅速增长，部分长青类品类积极从线上转到线下，在海外建立品牌线下渠道→ 03

## 03：疫情后中国B2C跨境电商出口品类增速变化<sup>1)</sup>



1) 指2020-2025 CAGR

资料来源：案头研究，罗兰贝格

疫情催生3C、鞋服等多品类强势发展。以3C为例，疫情催生消费者居家娱乐与办公需求，刺激消费者购置3C产品，耳机、充电线、显示器等产品迎来消费热潮。疫情过后，不同品类的消费意愿可持续性预期将分化。为了抢占后疫情时代消费者线下回流的流量，一些重视线下渠道体验的中国出海品牌已经开始线下渠道。某头部3C出海品牌早在疫情前就开始布局连锁卖场、超市、电子产品专营店等线下渠道，20年线下渠道占比已达32%；同时为提高品牌形象、增加用户触点，未来计划将旗下的子品牌往5000个BestBuy和Target线下门店铺设。

鞋服作为另一大强势出海品类，根据用户群体、设计风格、穿着场景存在诸多的细分小品类。在跨境出海品牌中，未来将更多地出现以“客群聚焦”、“场景聚焦”为特点的一系列细分小龙头，例如部分玩

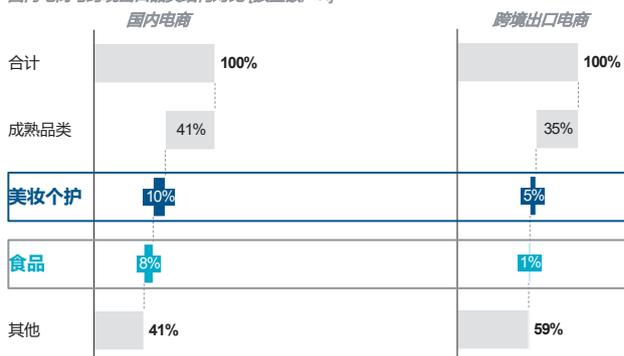
家聚焦母婴单品或定位职场女装。品类细分化还将衍生出卖家对于物流及服务的需求差异化，以库内操作能力为例，针对休闲服、童装等SKU种类多、但单一订单量窄的品类，物流服务商需在库内运营及拣选环节建设更高的操作能力；而DTC品牌则更聚焦消费者物流体验，对物流时效、可视化等品质要求更为突出。

在传统热门品类之外，美妆个护、食品在跨境电商中占比与在国内电商中的占比存在剪刀差，可能成为下一步出海的热门品类。一些国货美妆品牌正借势跨境电商积极出海，考虑到市场接受度与当地竞争激烈度，主打市场暂以泛东亚文化圈为主。食品品类则受限于各国监管法规的复杂性和文化口味差异，尚未成气候。→ 04

## 04: 跨境出口B2C品类趋势

相较于国内电商，食品、美妆在跨境电商中占比较低

国内电商与跨境出口品类结构对比 (按金额, %)



资料来源: 案头研究, 罗兰贝格

**美妆品类: 国货品牌出海火热, 暂以泛东亚文化圈为主**

- 新国货品牌随国内电商兴起, 借势跨境电商出海:
- 区域聚焦日本、东南亚: 国货品牌在文化相近市场接受度高, 国内新国货美妆品牌2021年成为Shopee新加坡及越南彩妆榜首; 但欧美等市场监管严格且本土平价竞争激烈, 市场拓展受限

**食品品类: 监管法规复杂性、文化口味差异限制该品类短期内爆发**

- 监管法规复杂化: 各国对食品卫生高度重视, 限制农产品生鲜出口; 对预包装食品的备案条例和质量体系也较复杂
- 文化口味差异: 各国消费者对饮食习惯不尽相同且中国食品工业无显著优势, 因此对卖家营销和品牌能力要求极高, 仅以爆品为主(如辣条)

### 趋势三: 区域拓展

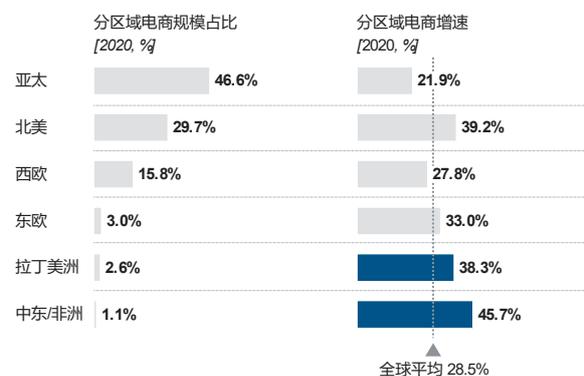
成熟市场焕发崭新生机, 新兴市场需求快速起势

拉美市场电商增速亮眼, 疫情培养拉美市场的线上购物习惯, 阿根廷、巴西领跑全球B2C电商增速, 但拉美-中国干线运输距离长且清关时间长, 跨境物流面临诸多挑战, 海外仓一定程度解决了直发物流痛点, 需求增长显著。

欧洲市场区域则分化明显, 东欧市场增长迅速且对中国轻纺、3C等品类需求强, 中欧班列优化干线物流条件, 进一步利好跨境电商, 且西欧消费者重视产品品质, 目前中国跨境电商渗透有限, 但跨境电商平台流量成本高, 电商法规监管更为严格, 对卖家而言挑战较大。→ 05

## 05: 跨境出口B2C电商重点区域市场

拉美等新兴市场增速表现亮眼



资料来源: Euromonitor, 案头研究, 罗兰贝格

**拉美市场**

- **需求并喷的蓝海市场:** 疫情培养拉美市场的线上购物习惯(超45%拉美人), 阿根廷、巴西领跑全球B2C电商增速(79%、35%)
- **面临运距远、清关慢等挑战:** 拉美-中国干线运输距离长且清关时间长(阿根廷、巴西清关达30天), 新增海外仓需求

**北美市场**

- **成熟市场的新生机:** 市场成熟、配套完备, 但疫情导致线下短期恢复, B2C电商迎来新一轮巨大增量空间
- **利好优势跨境电商品类:** 居家办公激发新的品类需求, 如3C电子、家具、园艺、玩具等

**欧洲市场**

- **区域分化明显, 东欧市场增长迅速:** 罗马尼亚、波兰等线上消费增速超30%且对中国轻纺、3C等品类需求强; 中欧班列优化干线物流条件
- **西欧市场规模大, 但中国跨境电商渗透有限:** 英、德等国消费者重品质, 对跨境购物网站接受度低(不足~40%), 且相对流量成本更贵、运营挑战更高

### 三/ 物流履约:独立跨境三方进一步崛起,以特定线路和特定品类为切入的跨境物流公司谋求差异化竞争

跨境出口B2C物流服务商包含独立跨境三方物流企业、传统货代延伸企业及电商平台与品牌的自建物流。绑定社交平台流量的独立站模式兴起,品牌不再局限于电商平台流量,自由选择独立三方物流

的空间更大;同时伴随物流目的地多元化,不同物流服务商在不同深耕地区呈现各自优势。受以上两个因素驱动,独立三方物流未来将在物流履约环节扮演更加重要的角色。→ 06

## 06: 三方物流模式驱动因素

### 跨境出口B2C物流履约模式

物流服务商	典型代表
<p><b>独立三方物流</b></p> <p>为跨境电商平台或者卖家提供物流服务的独立服务商</p>	
<p><b>传统货代延伸</b></p> <p>通过收购三方物流公司或者业务扩展,延伸跨境物流服务</p>	
<p><b>电商平台/品牌自建</b></p> <p>平台或者独立站自建跨境物流运输和仓配网络,直控物流环节</p>	

1) 2021.2-2021.7; 2) 2021年Q1-Q3中国出口跨境B2C直发包裹量国家占比

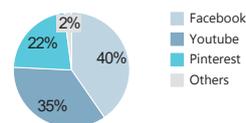
资料来源:Marketing, 案头研究, 罗兰贝格

### 独立三方物流模式驱动因素

#### 前端流量多元化

- 各类跨境电商平台蓬勃发展、独立站增速迅猛,而独立站的流量来源与社交平台的绑定更深,不再是传统卖家依靠平台搜索排名和推荐算法的逻辑

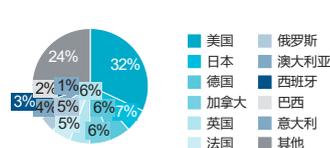
Top50独立站流量来源<sup>1)</sup>



#### 物流目的地分散

- 不同物流目的地在进口清关、转运和配送等环节存在运作差异,要求物流履约方深度部署本地资源和合作网络,保障履约时效和质量
- 不同三方物流服务商在不同的深耕地区各有优势,商家可选择空间大

跨境出口B2C直发包裹分布<sup>2)</sup>



从目前跨境物流主流的物流模式来看,专线和海外仓仍然并驾齐驱,头部梯队企业甚至开始互相渗透,以满足卖家的综合发货需求。更为重要的是,专

线和海外仓本身还只是整个跨境物流链路中的部分环节,尾程配送在端到端物流中成本最高、时效最不稳定,亦将成为跨境物流履约中的重点突破环节。

## 1、专线：第一梯队专线玩家先发优势显著，第二梯队玩家通过开拓特定线路/品类专线进行差异化竞争

专线市场中，第一梯队玩家在欧美常规线路上的服务优势显著，同时也在海外仓布局方面广泛圈地，从仓储体量、国家覆盖和业务规模上已经实现领先，部分企业并已完成多轮融资并计划IPO。部分第二梯队玩家则通过开拓特定线路或者特定品类的专线产品，发展与第一梯队的差异化能力。

具体来看，在部分新兴市场，海关政策复杂、清关效率低、物流基础建设薄弱，对本土洞察与本土运营能力提出更高要求，专线公司需要与当地电商平台、以及物流链条上其他本地服务商的紧密合作，保障物流服务的效率和稳定性。→ 07

## 07：专线市场竞争趋势分析-新兴市场线路

新兴市场物流运营难度较发达国家更高，要求三方物流具备对当地的深入理解、本地运营能力和多方力量组织能力

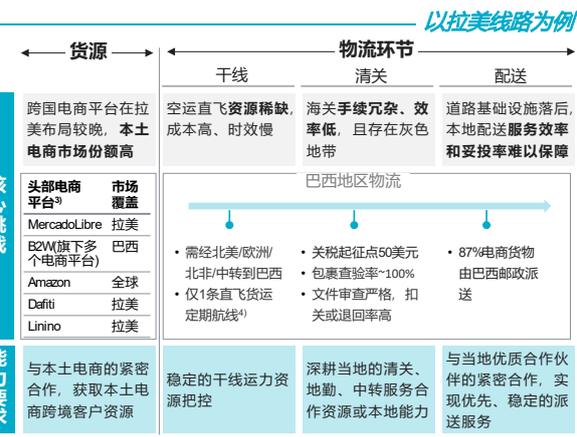


1) 根据世界银行物流绩效指数，最高5分，最低1分；2) 本地区GDP最高5个国家的平均值；3) 根据访问量排序；4) 济南至圣保罗  
资料来源：世界银行，案头研究，罗兰贝格

在品类专线上，以某服装品类专营的专线公司为例，利用服装可堆叠且实际密度适中、不存在强烈的拼重货需求的特点，压缩服装货物体积提升单位体积内货物重量，优化运载成本，从而通过“免泡”等更具价格竞争力的报价模式获取客户。

## 2、海外仓：货物重量攀升、卖家规模成长以及跨境平台仓储需求溢出等多方因素利好海外仓规模增长，仓储供给紧俏；除了考验企业拿地和资源获取能力外，对企业库内运营和操作管理水平都提出更高要求

受长期市场发展因素和短期波动因素驱动，海外仓市场近年持续火热。

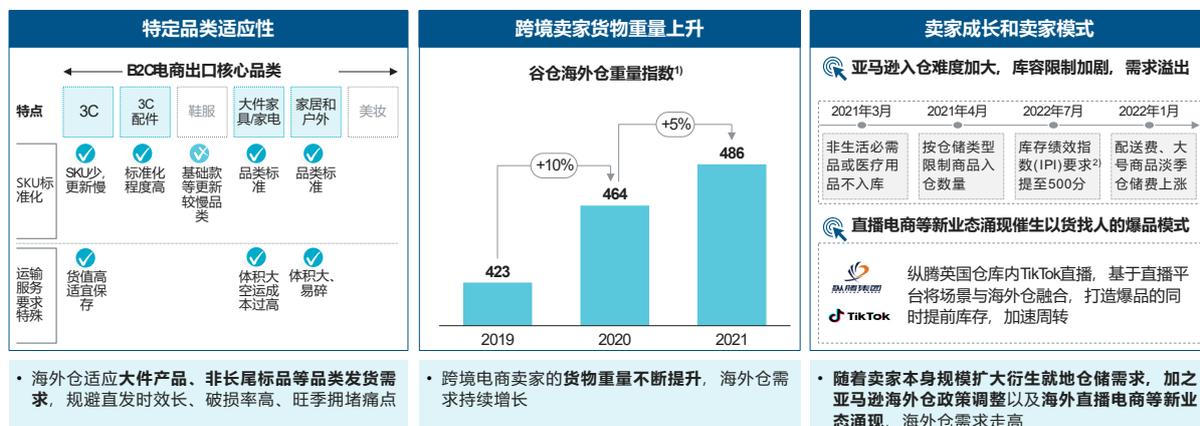


长期来看，相较于专线，海外仓更适用于大件家具/家电、3C及3C配件等大件或非长尾标品品类的发货需求，有效解决直发时效长、破损率高、旺季拥堵的痛点。伴随卖家货物重量不断攀升、卖家规模的扩大，海外仓储需求旺盛。

近期来看，近年来亚马逊等平台仓储政策波动，对部分卖家而言入仓难度加大、库容限制加剧，需求有所溢出；加之海外直播电商等新业态涌现催生以货找人的爆品模式，利好针对爆款提前库存的模式。同时，2021年开始欧洲对跨境电商政策监管法令正式生效执行，卖家向欧洲出口的商品都需要缴纳增值税，卖家的成本压力变大、不合规风险变高，借道海外仓一定程度上压缩物流成本和合规成本。→ 08

根据英国仓储协会披露, 2021年英国仓储面积5.7亿平方英尺, 相比2015年增加32%, 而仓储设施空置率则由7.5%降低到5.4%, 反映出仓储资源的空前火爆; 而其中电商租户类型面积增长超过600%

## 08: 海外仓利好因素分析



1) 谷仓重量指数, 参考商品货型、类目、单量、重量、体积等加权因素计算得出, 2021年数据截至3月15日  
资料来源: 案头研究, 罗兰贝格

放眼未来, 海外仓市场或进入优胜劣汰阶段。头部海外仓企业在发达国家圈地竞争, 热点地区仓储资源稀缺, 2021年美国新增仓储设施甚至在没有完全建设完工时就已经被租户锁定; 与此同时, 电商平台正积极自建海外仓, 赛道玩家类型愈发多元。随着不同背景玩家的积极入局, 未来热门市场的仓储资源获取难度进一步提高, 考虑到不同国家和地区的土地政策、风土人情、合规要求以及资源关系差别明显, 对国内玩家而言, 能否在多个市场把握港口、大型枢纽节点等关键仓储节点资源, 如何通过科学选址平衡劳动力、中转成本以及仓库租金和辐射范围, 并在保证配送效率同时降低整体成本, 将成为玩家之间的核心竞争所在。

此外, 市场竞争加剧的背景下, 海外仓服务商需着重培养以下两项关键运营能力, 从而建立自身护城河: 提升库内运营自动化及智能化水平, 实现分拣、运输等环节效率提高并节降人工成本; 优化库位规划、并针对卖家提供备货规划方案, 提升产品销量及备货量的测算准确度, 减少库存积压或缺货。

除了单纯的备货外, 海外仓在逆向物流处理上的优势未来将进一步显现, 尤其是对于退货占比高的服装品类(美国电商市场的服装退货率达到25%至40%)。从实操的角度来看, 逆向物流货品检查、换标、重新包装、销毁等仓内操作工序多, 境外人力成本高昂, 海外仓操作成本较高, 目前海外仓所提供的退货服务依然有限, 逆向物流的操作能力和成本突破将成为海外仓企业今后的又一关键竞争优势。

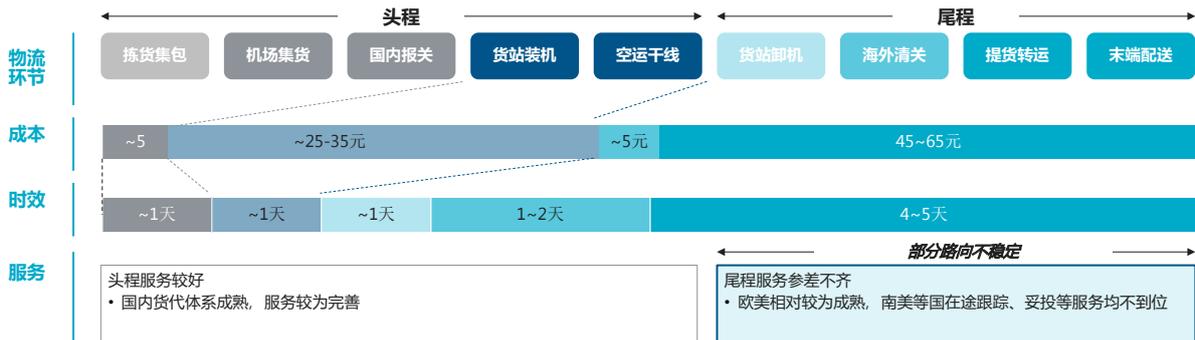
**3、尾程配送：端到端物流一体化的打通将进一步释放跨境物流全链路的时效和服务势能，优化全段成本，跨境物流企业未来将积极通过合作、并购及自建方式，解决不同市场中的末端配送痛点。**

以专线空运发货为例，尾程配送是其中成本占比最高的环节，但由于不同国家的物流基础设施发展水平有差异，加上部分地区使用私人地址、邮编、邮箱地址准确性等异常因素，导致尾程服务的时效稳定性和服务能力参差不齐，一些国家还没有在途跟踪、妥投率仍不高。→ 09

## 09：跨境出口B2C端到端成本和时效拆解(以专线为例)

尾程尤其末端配送的成本高、时效不稳定、服务影响大

端到端(客户下单到收到包裹)，以中国广东-美西为例



资料来源：案头研究，罗兰贝格

因此，跨境物流玩家也愈发重视端到端物流一体化能力建设，积极布局跨境物流中的尾程配送环节。首先，干线运力方沿着端到端物流链路，向国内段的揽收、集运、出口报关，以及国际段的进口清关、中转、末端配送等环节延伸触角。例如某国际班轮公司和传统货代都通过并购获取国际段尾程能力或者拓展全链条跨境服务。其次，一些跨境电商平台或头部品牌独立站也有意直控物流交付，通过自建海外仓和端到端物流服务、或者加强对三方物流商的分

级管理和下单结算统筹，打通商流到物流的闭环，提升客户体验。在此背景下，具备本地配送网络和响应能力的玩家成为未来物流体验打通的关键；海外部分地区已涌现出具备潜力的本地配送商，头部三方物流也在积极通过合作或者并购形式，扩大末端配送优势，亦有头部企业在成熟地区建立自营的配送网络，以稳固末端配送能力。

## 四/ 卖家赋能: 跨境电商卖家在设计生产、建站、运营、营销和支付等环节仍存在痛点, 亟需借力生态合作伙伴实现突破

### 10: 跨境出口电商痛点及服务赋能机会点

各类卖家在跨境出口电商各环节的痛点分析			相关服务赋能方式	启示	
	大卖	品牌卖家	独立站卖家		
设计生产	(一键代发, 不参与产品设计生产, 无痛点)	消费趋势难捕捉, 产品迭代快 小批量订单、订单周期短		<ul style="list-style-type: none"> <li>以设计和生产管理领域的数据智能SaaS为主, 如知衣科技、飞榴等</li> </ul>	与上游供应链从设计生产环节更为紧密配合, 提升产品对市场的响应速度
建站			缺乏建站所需要的团队和能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>以建站SaaS服务为主, 如Shopify</li> </ul>	单一建站模式产品同质化, 相关服务商已向营销、选品运营延伸
运营	选品难、爆款更新快、库存管理难、订单量大发货管理难, 且随着店群、跨平台运营复杂度提升		站点精细化运营, 积累并转化私域流量难度高	<ul style="list-style-type: none"> <li>包括众多ERP SaaS服务商 (如店小秘)和亚马逊等平台卖家选品解决方案 (浆歌)等</li> </ul>	<b>软件:</b> 针对不同卖家管理需求已出现不同卖家规模、平台类型、运营模式等玩家; 以ERP为起点, 还向广告营销、物流服务延伸 <b>一揽子服务:</b> 电商代运营 (主要针对品牌商)
营销	第三方平台流量获取难、广告费用高企、卖家竞争激烈等		站外投放精细化难度高 访客流失率高	<ul style="list-style-type: none"> <li>以各类广告营销SaaS服务为主, 如亿数通、邑炎科技</li> </ul>	重要性逐渐提升, 营销成本增加和卖家品牌化等因素驱动卖家追求精细、高效的营销
支付	转汇结汇问题、交易安全风险、以及不同国家线上支付基础设施完善水平差异大			<ul style="list-style-type: none"> <li>以各类跨境支付平台为主, 如空中云汇</li> </ul>	

核心痛点

资料来源: 案头研究, 罗兰贝格

**1、供应链赋能：**卖家需要与上游供应商紧密配合，通过数字化赋能设计、采购、生产环节，提升产品对市场的响应速度。更进一步地，卖家推动设计、生产等产业链参与方优化自身数字化能力，共建柔性供应链生态。

**案例：**

某领先跨境服装品牌通过自建系统赋能设计师池和制造商池。设计环节中，该品牌建立海量素材库，协助设计师高效设计新款并迭代旧款，并且分析预判流行趋势，赋能潜在爆款设计；在生产环节，品牌自建供应链系统并与生产供应商系统进行对接，实时管理库存、产能等信息，并通过研发算法机制，进行自动配发订单或自主“抢单”，高效调动供应商产能。另外该企业通过自建生产工艺管理系统，对于全生产流程（裁剪、车缝等）进行实时可视化追踪，从而严控生产质量。围绕着品牌的小单快反模式，中小厂商为满足订单时效要求，也积极引入SaaS工具实现数字智能拆款、工艺路径优化、动态生产排期等，共建柔性供应链生态。得益于供应链赋能，品牌达到业内领先的爆款率、小批次订单及超高的出款效率。

**2、运营赋能：**目前针对卖家的运营赋能主要分为SaaS与综合代运营两类。以ERP为代表的SaaS服务商提供数字化效率提升工具，支持大中型卖家进行多账号/跨平台的选品、订单、库存管理和销量分析等。主要服务于品牌型卖家的综合代运营企业基于本地市场及平台特征，为卖家提供客制化、一站式的代理运营服务，包括开店手续办理、店铺管理、页面设计、营销策划、仓储物流、客服管理等；部分服务商甚至作

为分销渠道买断货品并承担库存。

**3、营销赋能：**伴随营销成本增加、卖家品牌化的趋势，营销赋能服务商涌现，帮助企业增强获客能力。各类广告营销SaaS通过投前、投中和投后的工具和服务，解决投放策略不明、投放内容开发难、投放管理不灵活、投放经验难沉淀等问题，并提供标准SaaS和定制产品以满足不同卖家的差异化需求。→ 11

# 11: 跨境出口卖家营销服务

围绕不同生命周期卖家营销需求提供差异产品



资料来源：案头研究，罗兰贝格

## 五/ 结语

站在行业生态中的参与者的角度来看,中国跨境出口电商必将在未来实现进一步的跨越发展,并且重心已经不再是单纯局限在商流上,而是需要生态中的物流履约玩家通过建立竞争壁垒实现规模化发展、建立端到端交付能力;生态赋能型企业通过更深入的卖家与市场消费者理解,提供更具针对性的产品和解决方案,帮助卖家在前端供应链协同组织、站点运营和营销等环节服务商进一步释放势能。

站在财务投资和战略投资者的视角来看,跨境电商已然成为中国对外出口的一个重要增长引擎,未来几大赛道也将继续保持投融资火热。在跨境卖家独立站扎堆火热背后,具备综合的产品设计和营销能力的玩家尤其值得关注;围绕专线、海外仓和尾程配送环节,除了部分头部梯队企业,细分市场或路向上的优质物流服务商也有借力资本实现规模化发展和成长的诉求;卖家赋能赛道已经涌现出大批创业型企业,从投资的角度如何识别对跨境电商卖家运营理解透彻、产品扎实且差异化明显、用户留存和续费意愿明显的企业标的,将成为未来关注重点。

## 版权声明

## 作者

### 李雷

罗兰贝格全球合伙人

lei.li@rolandberger.com

罗兰贝格高级项目经理**莫江华**、高级咨询顾问

**张洋溢**对本报告亦有贡献。

---

欢迎您提出问题、评论与建议

[www.rolandberger.com](http://www.rolandberger.com)

03.2022

本报告仅为一般性建议参考。  
读者不应在缺乏具体的专业建议的情况下，擅自根据报告中的任何信息采取行动。  
罗兰贝格管理咨询公司将对任何因采用报告信息而导致的损失负责。

© 2022 罗兰贝格管理咨询公司版权所有

## 关于罗兰贝格交通运输和物流中心

罗兰贝格国际管理咨询公司 (ROLAND BERGER) 自1967年在德国建立以来, 已经发展成为全球最大的源于欧洲的战略管理咨询公司。目前, 罗兰贝格在全球34个国家设有50家分支机构, 形成了行业中心与功能中心互为支持的跨国服务力量。借助紧密联系的公司内部网络和全球知识库, 我们的多文化咨询团队为客户提供国际水准服务。罗兰贝格的“交通运输和物流中心”在全球咨询领域中处于领先地位, 覆盖包括新零售物流、新零售供应链、跨境物流、传统公路、快递、港口、航运、机场、轨交、城市交通及物流园区等诸多行业领域, 同时涉及包括战略规划、运营提升、流程再造、兼并重组等诸多服务议题。罗兰贝格大中华区多年来为全球及中国的诸多领先物流企业提供战略与管理咨询服务, 并与之形成紧密的长期伙伴关系, 以期帮助企业洞察市场趋势、创造非凡价值。

出版方

罗兰贝格亚太总部

地址:

中国上海市南京西路1515号

静安嘉里中心办公楼一座23楼, 200040

+86 21 5298-6677

[www.rolandberger.com](http://www.rolandberger.com)