

# 丝绸之路下中欧海外仓建设面临的瓶颈及建议

■ 虞晓露 义乌工商职业技术学院

**摘要:**丝绸之路经济带的发展赋予了中欧合作新契机,跨境电商及跨境物流的高速发展直接推动了中欧双方经贸的高效合作。作为中欧经济贸易的关键节点,物流仓储特别是海外仓的发展对于拓宽中欧经贸,激活海外市场有着重要的助推作用。中欧海外仓设立现状体现在数量猛增,第三方仓为海外仓主要运营模式,德国、英国海外仓比例居高,中欧班列优势巨大。但也存在成本费用高、中欧海外仓本土化贸易困难、清关及税务合法性等方面面临排查、海外仓运营专业性较低问题的困扰,需要从控制海外仓成本、打造个性化服务并促进海外仓本土化发展、协同丝绸之路下边境仓发展、完善海外仓运营方式及提高运营效率等方面进行优化。

**关键词:**丝绸之路;中欧贸易;海外仓;物流发展

丝绸之路经济带的建设既是维护经济安全,打通单一贸易出口通道的有效路径,也是发展中西部经济,激活内陆经济活力的重要举措。而在建设丝绸之路经济带,促进国际跨境贸易中,物流仓储是关键节点,如何有效设立发展海外仓成为发展丝绸之路经济带的重要课题。2020年3月24日国务院常务会议表示,企业需要进一步提升对空中与海外网络体系的建设工作的重视力度,积极将航空货运与大型物流公司进行业务重组,为企业网络体系的进一步完善提供必要的后盾支持。而丝绸之路经济带下,欧洲相对东盟中亚、西亚、独联体等国家有着较高的网络设备普及率和飞速发展的电子商务市场。这对中欧经济发展设立海外仓提供了良好的条件。

## 一、中欧海外仓设立现状

### (一) 中欧海外仓建设数量猛增 互联网经济和跨境电商行业

崛起,直接衍生出中欧海外仓的蓬勃兴起及发展。2020年3月24日,国务院常务会议建议航空与物流公司的业务进行重组,为企业运输网络体系的完善奠定基础。从中欧海外仓的经营企业维度来看,跨境电商平台型企业数量占比60%,第三方物流企业占比20%,传统的外贸企业占比8%,行业出口的TOP商家自营海外仓占比12%。中国海外仓调研报告显示,2015-2019我国海外仓数量年平均增长率高达65%,实现由2015年的400多个发展到1250个,其中中欧海外仓实现380个。受起步相对早、部分地区较饱和导致年平均增长率37%低于全球增长率。许多中国知名的跨

境电商平台在自身企业发展的同时不断增加中欧海外仓的设立来满足激增的跨境业务。如阿里巴巴目前已经在中欧建立了70多个海外仓;京东自2015年至今已开展广泛的中欧业务,借助与诸如邮政、顺丰等国内规模比较大的物流公司建立合作关系的方式,深入实现了跨境仓储。此外,除了跨境仓储还设立了中欧海外仓。

### (二) 第三方仓为海外仓主要运营模式

对海外仓进行创建的意义在于促使国内出口的电商产品在进口国的销售更加本土化。如今,中欧的海外仓库存在形式主要有以下两种:一类是传统形式的海外

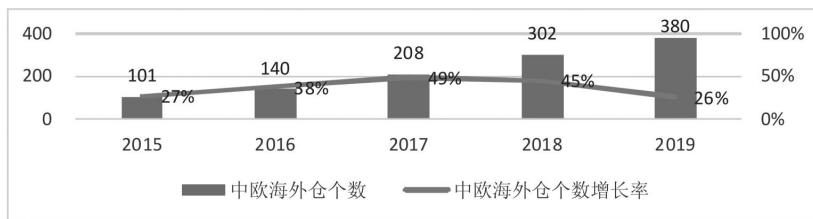


图1 中欧海外仓数量及增长率

数据来源:易仓科技网站

[基金项目] 本文系2020年义乌市工商职业技术学院重点项目“一带一路”背景下中欧海外仓设立现状、问题及建议(项目编号:ZD2020WY540-01)。

[作者简介] 虞晓露(1987—),女,义乌工商职业技术学院讲师;研究方向:绿色物流、智慧物流、供应链管理。

仓库,也就是由商品进口国自主修建或者租赁的第三方性质的仓库及“一站式”配套服务海外仓。2019年中欧海外仓中第三方仓库占比68%,而自建为25%，“一站式”配套服务海外仓占比7%。且“一站式”配套服务海外仓增长显著,实现由2015年的2%增长到2019年的7%。自主建造的海外仓库往往管理水平比较高,整体所需的运行成本低,国内规模比较大的电商平台诸如天猫国际、华为、京东以及小米等,都是运用自主建筑仓库的形式,站在国际角度上进行分析,eBay、亚马逊等平台也是利用同样的方式修建海外仓库,但更多的采用第三方仓库。但第三方海外仓服务跟不上需求,日趋下降的满意度及频繁的投诉迫使不少卖家选择自建海外仓,2019年因海外仓服务诉求同比增长达8%。但自建仓也面临着不少问题,如在诉求中,人员资本管理比重为23%,更为严重的安全滞销及法务等比例高达67%。可以看出整个自建模式的商业模式存在的问题主要突出地方:第三方性质的海外仓库在清关、仓储与商品配送等环节体现出更多的优势,但还是存在各种服务诉求,如客服响应慢、不专业为最大的诉求,占比41.75%。

### (三)德国、英国海外仓比例居高,中欧班列优势巨大

从中国设置海外仓的主要地区来看,主要集中在广东(28%)、浙江(44%)和福建(28%)。一方面得益于这三省经济发展水平居上,跨境电商及互联网水平高;另一方面沿海城市还有着海运等其它中西部城市没有的运输优势。

表2 中欧海外仓运输时效及优势

海外仓	服务国家	国际头程运输 (含入库上架)	最后一公里(工作日)	
			国际小包	电商专递
东欧仓	欧洲32国	空运:7-12天, 海运:42天, 铁运:22-25天	国际小包	北欧、东欧流向5-7天 俄罗斯、白俄罗斯流向 7-13天
			国际小包	7-10天(俄罗斯流向速卖 通平台认可渠道专属)
			电商专递	5-10天
德国仓	欧洲28国	空运:7-12天, 海运:42天, 铁运:22-25天	国际小包	德国本地2-3天 欧盟国家3-7天
			电商专递	德国本地1-2天 欧盟国家2-5天
中欧仓	欧洲28国	空运:5-7天 海运:42天	电商专递	德国本地2-3天 欧盟国家3-7天
俄罗斯仓	俄罗斯全境	空运:5-7天 海运:42天	电商专递	主要城市2-5天可派送 其他城市5-13天可派送

数据来源:FTZCOC 海外仓网

从中欧海外仓国家分布地区来看,41%在德国,东欧仓次之,而俄罗斯仓与中欧仓占比17%-18%。欧洲国家中英国占比17%。

就各中欧仓优势来看,东欧仓最后一公里派送与俄罗斯、东、北欧、英国以及欧盟当地有竞争力渠道合作,价格优惠,时效稳定;Wish平台FBW-EU认证仓,提升平台流量及回款时效;德国仓保税监管入仓,未产生销售订单无需缴纳关税及增值税;便捷的B2C电商清关模式,且提供DDP关税垫付服务;末端派送整合优质资源,全面提速,满足客户时效需求;多平台认可海外发货地,提升产品曝光率及平台流量;中欧仓目的港清关稳定最后一公里派送与西欧有竞争力渠道合作,价格优惠,时效稳定;俄罗斯仓覆盖俄罗斯全境;空海运头程运输至俄罗斯,阳光化清关,完税入仓;最后一公里派送与当地有竞争力渠道合作,本地发货,时效更优;其中中欧班列对于中欧海外仓的发展有着举足

轻重的作用。2019年,中欧班列实现开行5714列,较2018年开行数增长66%;从运经国家地区来看,国内丝绸之路涉及城市31个,开行到达城市36个;整年全程运行时间提速40%,整体运输费用节约45%。

## 二、中欧海外仓设立面临的困境

### (一)成本费用高

海外仓的运作有自营类、平台类、第三方类。在合适的选品和运营稳定前提下,对于海外仓的运作成本的规律大致是海外仓<FBA+海运<FBA空运+派送<直发(国际快递或邮政小包)。海外仓体系对应的费用主要涵盖着头程、清关与纳税、仓储、出入库、配送运输等费用。因为海外的仓库所需要的仓储成本比较高同时构成元素较多,这使得商家的利润水平降低,这是因为产品的仓储、运营与采购成本都有所上升。对于大部

分使用海外仓的公司来讲,规模上尚不能达到亚马逊那种利用高度自动化、规模化的配置运营及先进的技术手段来降低成本,所以海外仓对应的资金费用体系需要进行进一步的优化。如亚马逊按头程费 2000 元/立方米,清关费用及税金约 1200 元/箱,仓储费 3 元一天,出入库操作费及地方配送成本约 25 元/平米。按数据估算,每次订货量要大于 70 整个物流成本才较小。所以,在未形成规模化生产以及稳定客户群体前,中小型企业需要理性投资,不可以盲目进攻海外市场,无论是哪种类型的仓库,都需要企业管理人员慎重进行选择。

## (二) 中欧海外仓本土化贸易困难

虽然欧洲有不少中国的跨境电商贸易,但中欧海外仓因在发展欧洲电商贸易时因缺乏对欧洲市场消费者的消费习惯、消费倾向方式及本土消费体验等深层次了解,导致中国跨境电商在欧洲跨国经营中受到相当程度的限制。首先滞销库存处理方面,国内含天猫国际、唯品国际等知名电商虽有着较为完善的供应链,但庞大的滞销库存问题大部分报废计提在财务报表中。天猫国际、京东、唯品等一年平均有超过 10 万的滞销库存,高峰时期甚至超过 50 多万。虽然,在传统滞销库存处理中能通过转卖等方式获得金额,但滞销库存地处理率却很低,很难通过分类归纳处理再二次销售。其次,在本已经充满激烈竞争的欧洲本土市场上,如何赢得消费者的青睐是行业发展的重点。阿里巴巴研究院调查数据显示,在

对欧洲本土进军的诉求中,本土需求调研诉求比例高达 79.23%,反馈报告诉求比例 57.38%,本土包装设计、本土产品工艺设计分别占比 37.7%、27.42%,可见本土化发展受限于真实的调研数据及报告,进而影响着本土化生产中产品工艺设计及包装设计,因此海外仓本土化建设仍有着多重的困难。

## (三) 有关清关、知识产权、税务合法性方面面临排查

首先,清关延误率问题。据统计,2019 年清关延误率高达 12%,没有品牌授权书及申报价值过高或过低导致海关认为价值不符是扣关重报的重要原因。出口跨境电商企业进行贸易活动时往往借助的是 DDP 模式,一般不负责处理清关业务,但是需要承担将产品运输到海外仓的责任。企业内部产品通过海关的难度增加,审查工作更加严格,通关成本被提升,效率下降,甚至会干扰到出口电商行业的正常稳定运行。2020 年一季度,中欧海外仓清关被通报 5 起,其中 2 起罚款共计 48 万元,1 起被海关降级,另外 2 起重报。其次,产品知识产权问题。若是国内的企业在其他国家内创建海外仓,货物在其他的国家进行存储,如果存在侵犯其知识产权的行为,商品进口国的警方有权对商品进行查封处理。而国内企业对知识产权并未形成明确的认知,并未深入了解境外的法律内容,侵权问题比较常见。之前,被侵权人员对权利进行维护所需要的成本比较高,如今可以借助电商平台予以取证操作,借助对账户进行冻结或者查封海外仓等不同的形式,使得国内企业处在困境当中。最后需

要面对的是税务是否合法性。海外仓的属性是否为保税的海外仓,涉税的环节、缴纳税务的金额、纳税人等都是需要关注的税务问题。2015 年 5 月,欧洲委员会发出通告,出自我国的廉价申报的包裹,由于对增值税进行了免除,使得欧洲成员国自身的财政体系受到了损失。相关媒体表示,亚马逊的英国分公司与国内的部分出口企业进行了沟通,在 2016 年 6 月 30 日前,需要对 VAT 账户信息进行提交,否则可能被封号。这使得英国政府做出了激烈的反应,立刻提升监督与管理的力度水平,要求亚马逊与 eBay 建立起合作关系,必须在后台对亚马逊英国公司的增值税号信息进行提交,否则可能面对封号的风险。

## (四) 海外仓运营专业性较低

首先,中欧海外仓虽然借助欧洲先进的信息技术和管理理念,但缺乏专业的供应链等运营人才,海外仓的大部分职工为中等教育水平的中国员工,对于立体化库存管理对数据库管理、货物库存管理等方面有着严格的要求,海外仓运营管理不当,不仅会降低企业的资金周转率,耽误及时发货,也对整个海外仓经济效益造成明显损伤,最终影响企业海外业务的持续发展。其次,中欧海外仓供应链较长,销售趋势也随着市场不断变化,但中欧海外仓对于快速的供应商反应机制方法仍停留在国内简单仓储解决点上,无法有效平衡高销售率与低库存之间的关系。且在对于降低物流成本也缺乏灵活性,30 天以上的低成本海运与 7 天以上的高成本空运成为二者取其一的难题,并未有效拓展其它

物流方式。

### 三、中欧海外仓设立的优化建议

#### (一) 控制海外仓成本

与传统形式的国际贸易活动相比,在对货物进行收集与控制方面,海外仓呈现出较强的优势。在对其优势进行发挥时,需要关注成本控制等问题,促使海外仓体系彰显出价格上的优势。对海外仓自身成本管控工作产生影响的主要因素为库存成本。在首批产品进入到海外仓之后,产品即可进行销售,一段时间后,分析出某个SKU(库存量单位,被定义为最小可用库存控制单元)在近三个月的销售状况预测未来趋势,依据预测制定补货方案。商家如果预测产品销量超预期,则需要计划控制在预算好的库存预警值及对库存周期分析得出的数量提前往海外仓发货。比如,一个SKU每天销售产品的数量平均为10件,从客户订单(出库)一直到货物到达消费者手中,所需要的时间为5天左右,若是借助空运的方式对货物进行补给,从货物采购再到存储所需要的时间约为7天,这样一个循环周期需要花费12天的时间,换句话说,若是某件产品的库存量为120件,企业就需要开始对其进行采购。企业可以借助后天体系来对最低库存数量进行提示,若是SKU显示红色时,企业就需要准备对其进行采购。

#### (二) 打造个性化服务,促进海外仓本土化发展

海外仓储公司需要具备稳定的运输能力、卓越的清关水平、优

异的仓储与管理能力。因为消费者能够挑选的海外仓内产品种类逐渐增加,海外仓的商家需要对竞争方向予以明确,创建个性化品牌,提供优质的服务。海外仓企业可以借助打造O2O线下店的方式,赋予仓库更多的价值。比如,对于进口国内的批发商,可以为其提供小额采购的业务内容;提升展示空间的多样性,促使本土消费者能够感受到产品的温度以及用心的服务;助力出口且对库存与直销产品进行清理,适当进行折价处理。O2O机制的创建对与出口电商企业而言意味着销售渠道地拓宽,消费人员的接受程度更高,控制了产品积压率,服务更加本土化,有效地满足了消费者的需求。创新的海外仓储模式为国内的企业创造了更多销售空间。

#### (三) 协同丝绸之路下边境仓发展

对于清关与税务等问题,跨境电商企业是传统形式的国际贸易体系进行转型的体现,存在着一些不确定的问题,诸如跨境的物流体系、支付与结算方式等。再如巴基斯坦等中东新兴市场国家中,头程运输所需成本高、政策体系严格。因此往往借助边境仓库与海外仓库相佐的形式。相比遥远的海外仓,边境仓具有明显的地域、劳动力优势。同时,由于货品依然在国内,无需进行清关操作。当消费者下单之后,产品从边境进行出口,凭邮政清关,提升了运输效率与安全性水平。因此针对低价格、轻重量的商品,边境仓体系更加适用。随着跨境电商体系的进一步发展,在跨境电子商务体系当中,海外仓得到了广泛运用,在新的

时代背景下,海外仓需要提升多元化程度,从而有效满足企业的动态仓储要求。

#### (四) 完善海外仓运营方式,提高运营效率

首先提高中欧海外仓供应链协同运作能力,利用仓库ERP系统完善各个运营节点,保障海外仓的运营管理系统化进行。其次着重完善海外仓库存控制,及时监控库存,升级仓库功能,实现二级备货与库存锁定策略,减少缺货成本;再次制定高效且低成本的物流响应策略,如在销售旺季时,选择低成本的多次海运方式来备货,在销售淡季时,选择高成本的多次空运方式来保持物流灵活性避免库存积压。此外,还应加大对供应链人才和信息人才投入,提高队伍运营能力,通过内部建设、外部升级实现中欧海外仓的高效运营。▲

#### 参考文献:

- [1] 韩林芝,何伦志.发挥中欧班列作用推进丝绸之路经济带发展思路与建议[J].改革与开放,2018(5):17-19.
- [2] 肖洋.中欧共建“冰上丝绸之路”:机遇、挑战与路径[J].德国研究,2019(3):58-59.
- [3] 张宁.“一带一路”倡议下的中欧班列:问题与前景[J].俄罗斯学刊,2018(2):92-106.
- [4] 陈曦.一带一路战略下多种中欧贸易运输通道比较研究[J].物流工程与管理,2018(8):13-17.
- [5] 郑思艺.“中欧第四物流通道”唤醒“丝绸之路”——专访国际道路运输联盟秘书长翁贝托·德·布雷托[J].物流时代周刊,2019(6):44-47.