

21 世紀的香料貿易

跨境電商機會指南



目錄

前言	3	如何成功？	20
		1.突破消費者限制的方法	21
概述	4	2.快速啟動跨境電商	22
跨境電商的機會	4	3.五步開始國際貿易	24
如何成功？	5	1.戰略闡述	24
		2.合適的產品種類	25
跨境電商的機會	6	3.迎合全球的本地化網店	25
1.跨境電商是當前電商的最大增長點	7	4.倉儲與發貨	26
市場規模與狀況	7	5.發貨選擇	27
對高價值的「香料貿易」的深度解讀	8		
優質付運服務	9		
2.增長中的跨境購物消費者	11		
持續的海外購物動力	11		
跨境購買的產品	13		
3.綜觀迎合海外需求的網上零售商	15		
跨境網上零售商增長情況	15		
四種成功的跨境網上零售商	15		

前言

國際貿易並不是一種新現象。記錄顯示，早在 5000 年前，各個大洲之間的貨物交易就開始活躍了，其中最著名的貿易商品之一就是香料。在多種文化中，香料都是受到珍視和追捧的高價值奢侈品。香料貿易構成了一直延續到現代的國際文化和經濟紐帶，催生了多條至今仍在使用的主要貿易路線。

近年來，電商已經對我們的貿易方式造成了翻天覆地的變化：每天都有數百萬網上交易，貨車滿載貨物送貨上門。但是，即使這種大趨勢也在醞釀著進一步的變革——消費者越來越傾向從國外的零售商和製造商購買商品。事實上，跨境交易已經佔網上交易的七分之一。

根據歷史經驗，DHL Express 總結出，對於各種類型的中小型零售商和製造商而言，無論在電商行業有無經驗，全球化都是不可避免的趨勢。電商已經徹底改變了整個包裹運輸和速遞行業，將重心從完全的 B2B 轉移到了兼顧 B2C 的格局。在當下，這一行業需要同時服務兩個重要客戶——作為發貨人的電商經營者和服務需求與日俱增的消費者。電商模式有時看起來有些矛盾：成本與（並非對立）便捷、數量與價值、快速移動與時刻改進。因此，在電商的影響下，包裹運輸行業乃至部分速遞行業相比起十年前的狀態已經截然不同。

優質的物流服務——特別是國際定時速遞解決方案——是 DHL Express 的重中之重。尤其在進行香料交易等高價值商品的交易時，優質付運就是受到消費者喜愛或盼望且能夠為商家帶來高利潤和品牌保證的黃金標準服務。對於價值更低的交易，優質付運依然能夠作為一項額外選項來增值並促進消費者的需求。

對於全世界的零售商和製造商而言，本報告所闡述的是您的成長機會，旨在幫助您開展或擴展您的國際網上銷售業務。除了說明成功的國際電商的市場機會和廣闊前景以外，本報告還可以充當跨境運送的簡易手冊。我們相信本報告一定能為您的跨境電商活動提供幫助。我向大家保證，DHL Express 將盡全力將您的事業和您的產品帶至全球。

Ken Allen

DHL Express 行政總裁

概述



跨境電商的機會

- 跨境電商是當前電商最大的增長動力
 - 市場規模與狀況：跨境電商的成交總額（GMV）在 2015 年達到了 3000 億美元，年增長率約為 25%——大多數傳統零售市場都很難達到這一增長率，為全球所有零售商都帶來了無與倫比的增長機會。
 - 對高價值的「香料貿易」的深度解讀：大約 20% 的跨境購物金額都多於 200 美元——這一比例比國內電商市場更高——也能夠帶來更高的利潤。高價值的香料交易正在向沉寂的歐洲（義大利、西班牙、法國、德國）和亞洲（新加坡、香港、印度）市場擴展，其增長率比全球平均水平高出兩到三倍。
 - 優質付運服務：跨境電商收入中有十分之一都是透過定時的優質付運服務的。優質付運適合所有類型的電商經營者，包括中小企業和「偶然性發貨人」。使用優質付運的零售商和製造商比不使用的同行增長的速度快 1.6 倍。
- 增長中的跨境購物消費者
 - 持續的海外購物動力：市場中的消費者選擇跨境購買的原因非常簡單，即產品選擇、更具吸引力的價格、以及更重要的——信譽。增強選擇和信譽方面的競爭優勢會為大多數跨境零售商和製造商帶來動力和戰略機會。
 - 跨境購買的產品：時尚產品和電子產品是跨境交易中的熱門產品，但是消費者現在要求更多。美容和化妝品、寵物產品、食品與飲品以及體育用品等種類中都蘊含著巨大的商機。實際上各種產品都有潛力爆發出巨大的商機。在一些情況下，甚至對於所有產品而言，都有對優質付運的需求，即使此類需求只是偶爾出現。



如何成功？

■ 綜觀迎合海外需求的網上零售商

- 跨境網上零售商增長情況：目前跨境網上零售商的銷售額通過全球銷售而平均每年增長 10% 至 15%，而且還會繼續增長，所以尚未涉足電商的零售商只能白白錯過這個輕而易舉實現業務增長的機會。
- 四種成功的跨境網上零售商：並非只有電商巨頭才能獲得成功——所有類型和規模的零售商和製造商都有機會。電商巨頭為消費者體驗制定標準，但是製造商才是不斷增長的跨境電商贏家，因為它們可以透過「去除中介人」來提高利潤和維護品牌——它們的增長速度可以達到當今發展迅速的零售商的 1.3 倍。這意味著零售商必須尋找獨特的價值，從而與製造商競爭並/或維持其在這一價值鏈中的位置。

本報告的觀點是基於來自六個國家（美國、中國、英國、德國、巴西和新加坡）的零售商和製造商的 1800 多份問卷調查和對跨境經營的零售商和製造商以及跨境電商行業專家的 60 場深度訪談所做出的。

- 突破消費者限制的方法：消費者從海外購買產品的主要限制在於物流、信譽、價格和體驗。與擁有強大的物流品牌和提供優質付運服務的合作商合作能夠突破以上限制。

- 快速啟動跨境電商：開始國際貿易比想像的更加容易。透過幾分鐘的網路分析就能夠找出國際消費者的潛在需求。許多服務供應商都提供現成兼易於執行的解決方案協助快速啟動跨境銷售業務。

■ 五步開始國際貿易：

1. 戰略闡述：確定您的跨境機會
2. 合適的產品種類：瞭解本地的興趣和規則
3. 迎合全球的本地化網店：讓全球客戶能像本地購物一樣方便
4. 倉儲與發貨：尋求最適合公司發展模式的地點
5. 發貨選擇：將付運轉化為商機

跨境電商的機會



1. 跨境電商是當前電商的最大增長動力

市場規模與狀況

跨境電商¹已經發展成為一個巨大的快速增長的生態系統，並成就了許多成功的電商，零售商和製造商透過互聯網將產品直接銷售給終端消費者。

這種成功可以透過真實的數字反映出來：2015 年，跨境電商市場的成交總額²為 3000 億美元，約佔電商總額的 15%。但是這高增長才剛剛開始而且還將持續：跨境市場在 2020 年之前預計將每年增長約 25%——幾乎是國內電商增速的兩倍，也是傳統零售市場無法企及的增速。2020 年，跨境電商市場的成交總額預計將達到 9000 億美元，約佔全球電商市場的 22%。這一增長勢頭為零售商和製造商帶來了前所未有的機會。如本報告所顯示，跨境電商並非電商巨頭的專利，所有類型的製造商和零售商都可以憑藉跨境電商成功走向全球。

跨境電商市場的規模為 3000 億美元

2020 年，跨境電商將佔據電商市場的五分之一

即使在 2020 年以後，所有證據也顯示出，來自海外的產品需求也不會減退。也就是說，考慮到當今電商企業在區域佈局方面的擴張，可以預計將來所有電商交易都會最終成為本地交易。這主要是因為本地發貨的成本較低，而且付運距離較短加快付運時間。但是，即使是亞馬遜、阿里巴巴和 Zalando 等已經在多個國家經營了本地配送中心的電商巨頭也有一大部分交易是跨境銷售，其原因之一是它們的庫存單位（SKUs）龐大。在所有倉庫維持流轉緩慢的庫存單位是本地配送的先決條件，但是這比將部分的訂單進行跨境付運的成本要高得多。為滿足消費者對於更快的速遞服務的需求，許多電商都為其客戶提供需要額外收費的優質國際付運服務。這足以證明跨境網購並非過渡期，也不是曇花一現的潮流，而是電商市場中的重要組成部分，與優質付運相輔相成。

使用優質付運的跨境電商

跨境電商市場的發展

2015 – 2020E

全球電商市場

百分比



跨境電商的份額

來源：Alipay · McKinsey

1 其定義為將實體產品以獨立包裹的形式從銷售企業的倉庫直接運輸給另一個國家的消費者的電商

2 Alipay

對高價值的「香料貿易」的深度解讀

約 20% 的跨境購買額超過 200 美元，利潤率非常高

高交易額——對於電商而言利潤率非常高的交易——構成了全球跨境電商銷售額的很大一部分。即使屬於「高價值」的交易是相對較高的 200 美元，保守估計此類交易也佔據了所有跨境交易或「香料」市場的 10% 至 20%，其成交總額至少為 300 億美元。跨境電商中的高價值交易的比例比任何國內電商市場中的高價值交易的比例都高。電商應優先利用此類高利潤的機會，並選擇甚或要求使用優質付運。

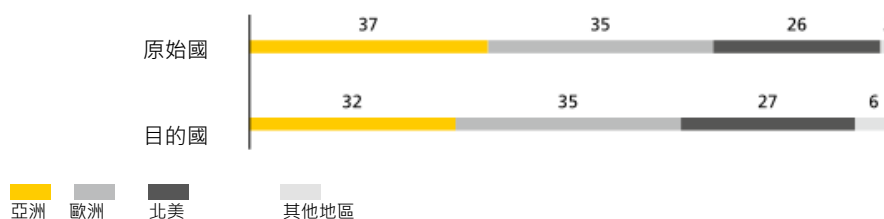
美國、英國和中國是三大頂級跨境香料供應市場

此類高價值香料交易的全球地圖是怎樣的？可能比很多人想像的都更加多樣：在區域範圍而言，美國似乎是電商大戶（至少從西方的觀點而言），但實際上大約 300 億美元的高價值交易市場在亞洲、歐洲和北美之間平分。在整體跨境市場（包括低價值交易）來看，亞洲在高價值交易方面的份額相對較低。

高價值交易的比例

按地區劃分，2015 年

百分比，100% = ~ 300 億美元



來源：Seabury；TI 諮詢；DHL Express；Alipay；McKinsey 分析

從國家層面上看，美國、英國和中國是三大香料貿易的供應市場，佔了當前交易的 60%。

但是，隨著消費者教育程度提高和網上零售商增加對跨境電商的認識，其他市場也加速發展。作為高價值商品交易的起點，歐洲（意大利、西班牙、法國、德國）和亞洲（新加坡、香港、印度）越來越重要，其市場規模的增速比全球跨境交易的平均增長率快兩到三倍。除了總體市場勢頭強勁，消費者轉移購買目的地，也為更小規模的網上零售商帶來了更加具有針對性的機會：消費者的需求越具體，商家的獨特性與其專業的產品服務之間的關聯度就越高。

尤其是歐洲和亞洲的高價值香料商路將得以增長

隨著相對龐大和快速增長的網上零售商突破地域限制，應該到哪裡去尋找高消費的國際買家？這一問題的答案是「全世界任何地方」，因為不管是歐洲、亞洲還是北美，消費者都以類似的程度參與香料貿易。就來源地而言，亞洲在高價值交易中的份額較整體跨境電商的份額（包括低價值交易）為低。

從國家層面上看，需求比供應更為分散。美國、英國和中國約佔所有全球高價值需求的 30%（供應方面的比例則是 60%），而澳洲、法國和加拿大等其他國家亦扮演重要角色。因此，來自大型「主要香料市場」的網上零售商和上述小型專業商家可以向各個國家出售產品。網上零售商很多交易實際上是在鄰近地區完成的，此類地區間的交易比例很高，例如 60% 以上的歐洲貿易都發生在歐洲國家之間。

跨境需求比供應更加分散

在未來，就總體經濟增長和電商普及程度、國內市場成熟度、貿易條款或匯率等因素的變化，不同地區和國家的發展程度都會有所不同。調查樣本顯示，平均交易額較高的網上零售商預期需求增長更多地來自美國（37%）和歐洲（33%），而來自亞洲（19%）的較少。亞洲的低銷售增長讓人驚訝，其原因是許多企業都針對中國採取了本地的市場策略，包括提供本地配送服務，而無需進行跨境付運。但是，隨著新中產階級對高價值產品需求增加以及貿易壁壘的消失，許多網上零售商可能低估了針對亞洲的高價值跨境銷售的潛力。

香料貿易的增長預計在美洲和歐洲更為強勁，在亞洲略低。

優質付運服務

上述內容證明了「跨境電商就是買賣低價值產品以賺取差價套利」這個概念是錯誤的。如果一名消費者支付 300 美元購買最新的電子產品或為其本地的足球俱樂部從價格較低的生產商大批購入定制的裝備，消費者肯定希望貨品能夠快速安全送抵。取決於本地市場環境，消費者可能希望網上零售商以其利潤來承擔運費（不成文的行規是物流費用佔網上零售商交易的 10% 至 15%，留下了足夠的議價空間），或者自行承擔運費。

**跨境電商的交易的十分之一都
透過優質付運服務來完成**

目前，跨境電商的交易中有十分之一都是透過定時速遞（即優質付運服務）來完成的。除了高價值交易自然會選擇優質付運服務以外，以下幾點也是讓人選擇優質付運解決方案的理由：

**優質付運服務適合所有類型的
電商，包括中小企業和「偶然
性發貨人」**

- 因為許多跨境購物都是偶然性的或者與個人情緒主導（例如聖誕節前和生日禮物），造就機會讓零售商在基本服務外，提出優質付運的選項。在這些情況下，消費者願意支付額外的費用來獲取更快的速遞服務。
- 對於許多較小型的零售商和製造商而言，消費者對其商品缺乏信任是一項障礙，令它們在電商巨頭之間處於劣勢。借助信譽良好的物流服務供應商是這些零售商和製造商在國際上獲得成功的途徑。
- 部分小型零售商和製造商偶爾收到海外訂單，而需要國際付運，優質的送貨上門服務不僅是最容易滿足消費者的方式，還能促進業務增長。首先，通過優質付運服務供應商提供的仔細包裝、快速的付運和便利性，能夠促進海外需求的增長。其次，優質付運服務提供良好的消費者體驗，有助加強消費者的忠誠度。

**使用優質付運的電商之增速較
不使用優質付運的同行快 1.6
倍**

需要注意的重要一點：提供優質付運解決方案能夠帶來更快的增長，尤其是使國際網上零售商能夠縮短運送時間，借此與本地對手競爭。提供調查結果的全世界 1800 名網上零售商均確認，使用優質付運的零售商和製造商之增速較不使用優質付運的同行快 1.6 倍。

2. 增長中的跨境購物消費者

持續的海外購買動力

當前關於消費者的跨境購買行為的研究結果顯示，各個市場中的消費者在尋找網上零售商方面會考慮更加複雜的因素，不會隨機挑選一家跨境店鋪購買，而是根據主要因素來做出決定。谷歌消費者洞察報告顯示，主要因素包括更多產品選擇，更具吸引力的價格和品牌與店鋪的信譽。

消費者基於以下主要原因選擇跨境購買的對象：更多產品選擇，更具吸引力的價格和品牌/店鋪的信譽

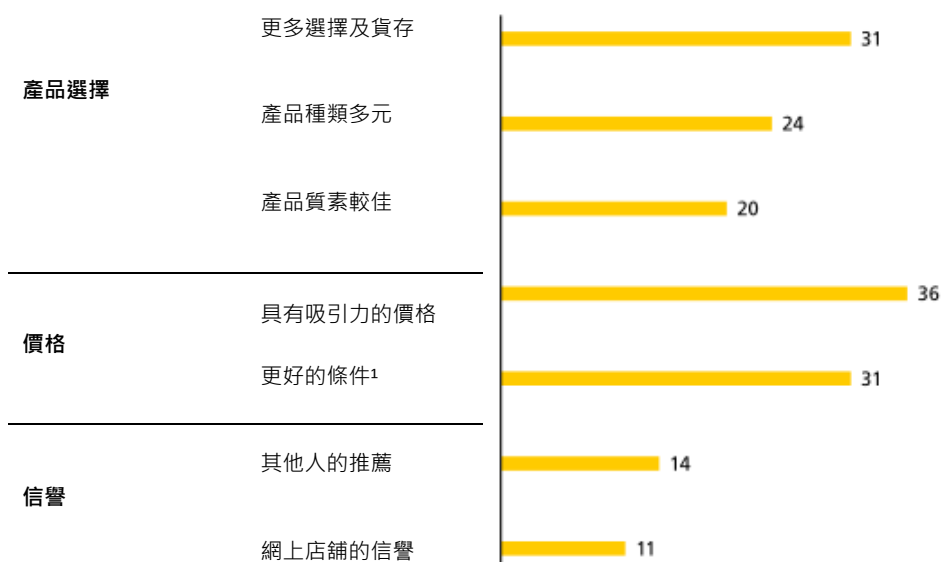
關於這些原因之間的未來關聯以及對網上零售商的戰略意義，產品選擇和信譽在創造和維持可持續發展方面具有最高的關聯度，

具有吸引力的優惠（包括價格）對於國際消費者而言非常關鍵。但是，許多網上零售商在維持網站吸引力、多元支付方式和便捷的客戶服務方面的競爭優勢也面臨挑戰。具有雄厚財力的本地和國際商家能夠輕鬆提升或保持上述的優勢。由於難以長期維持低價格（除非商家位於低成本的國家）——加上國際價格的透明度將越來越高，受歡迎的產品種類的明顯價格差異也將吸引越來越多的商家加入市場套利。

線上零售商很難長期維持透過價格實現的競爭優勢

跨境購買的產品

「你為何選擇從海外網上購買產品，而不是在本國購買？」的調查人士份額百分比



¹ 服務、支付條款或價格
來源：谷歌消費者洞察報告

各國消費者跨境購物的不同動機

「你為何選擇從海外網上購買產品，而不是在本地購買？」¹ 的調查人士份額百分比

	全球平均 數	澳洲	奧地利	巴西	中國	德國	印度	日本	尼日利亞	俄羅斯	新加坡	阿聯酋	英國	美國
產品選擇														
更多選擇及貨存	31	33	33	17	35	40	16	45	11	29	36	20	40	29
產品種類多元	24	25	25	29	22	12	24	13	7	37	29	44	15	12
產品質素較佳	20	12	7	19	54	7	42	17	45	17	16	66	9	13
價格														
具有吸引力的價格	36	32	35	46	27	36	37	9	29	47	42	54	26	30
更好的條件 ²	31	27	40	31	26	32	26	38	10	35	20	40	16	21
信譽														
其他人的推薦	14	10	5	19	26	6	24	4	19	20	13	17	7	10
網上店鋪的信譽	11	10	10	10	21	5	16	7	13	14	13	36	8	11

 最少高於全球平均數 5%
 最少低於全球平均數 5%

1 只顯示部分國家。其他國家請查閱谷歌消費者洞察報告

2 服務、支付條款或價格

來源：谷歌消費者洞察報告

網上零售商的產品選擇和品牌信譽具有潛在優勢

因此，大多數網上零售商都應將其價值建立於產品選擇和信譽上。各地區將繼續有不同的產品選擇——例如具有原產地標誌的產品、小眾產品和特定國家的產品趨勢。著重提供在其它國家無法（容易）獲得的產品（例如時裝商家在尺寸和顏色方面提供更多的選擇）能夠維持長期的競爭優勢。關於對品牌的國際信譽——無論是製造商還是零售商的品牌——其他本地和國際網上零售商很難短期建立。

成熟市場的消費者期望更多的選擇；發展中市場的消費者期望更好的品質

深入瞭解消費者的購買動機就能注意到具體國家之間的差異，能夠為網上零售商的市場發展策略提供啟示。成熟的電商市場注重產品選擇，尤其是在日本（45%的調查人士）、德國（40%的調查人士）和英國（40%的調查人士）。要利用這一優勢，網上零售商在構思市場推廣活動時間，應突出其產品種類的多樣化。在發展中的電商市場中，促使消費者跨境購買的主要因素是產品品質（例如中國佔 54%，尼日利亞佔 45%和印度佔 42%）。因此在這些國家宣傳時，應側重與國內網上零售商和實體零售商進行對比以突出品質。

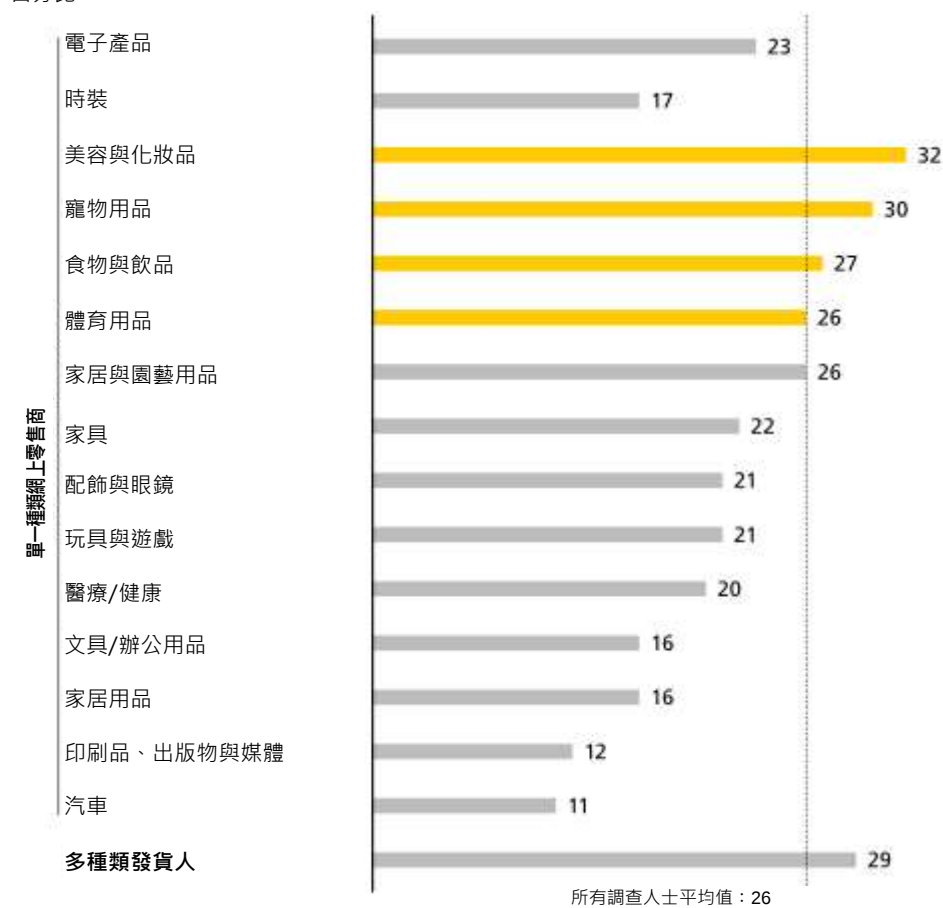
跨境購買的產品

在瞭解跨境購買的動機之後，問題就出現了：哪類產品消費者希望購買以及商家出售的產品是甚麼？消費者調查結果顯示，在所有地區內，時裝和電子產品都是跨境購買的主要類別。活躍於跨境電商的零售商調查也是相類的結果：電子產品和時裝是產品組合的重要組成部分。參與調查的企業有 25% 銷售電子產品，大約有 10% 銷售時裝，大約 10% 同時從事兩項業務。但是，實際上多種產品類別都有很大商機。例如，大約有一半的商家銷售的產品與時裝和電子產品無關，且有不少產品的增長率和利潤都高於整個跨境市場。這些種類包括美容與化妝品、寵物產品、食品與飲品以及體育用品。這一點表明，許多產品都有銷售潛力——包括更高的價格。同樣，產品多樣化的網上零售商，其增長率會較整體跨境市場的增長為高。

消費者希望跨境購買的不只是時裝和電子產品

調查人士預計跨境收入比例增長龐大的份額

百分比



上述平均預計增長的單一種類

來源：Exporter 調查，McKinsey

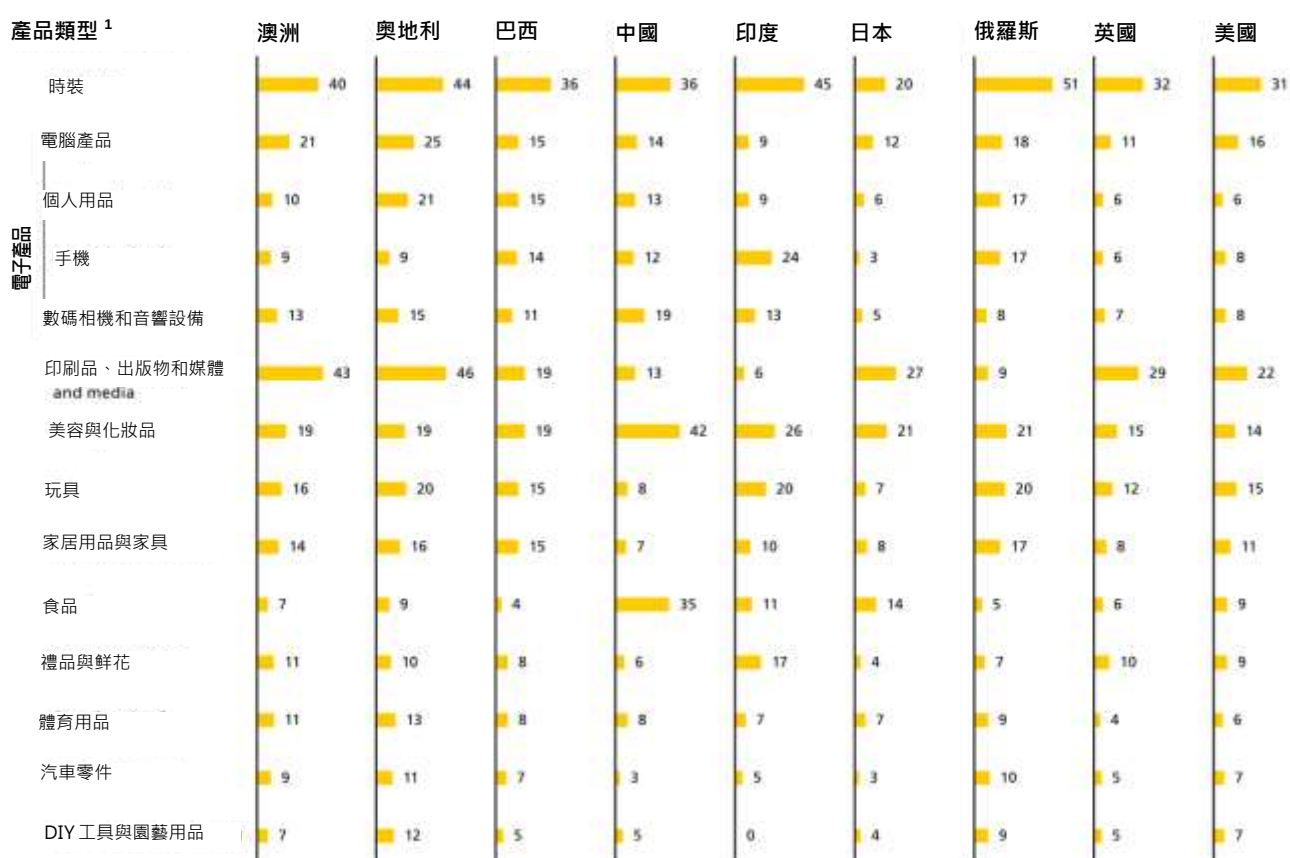
不同國家感興趣的產品類別也不同

綜觀各國消費者的需求亦可了解到時裝和電子產品在所有國家都是兩個重要的行業市場，同時也突出了其他產品類別之間的關聯。在這裡可以看到不同國家的銷售機會。例如，40%以上的中國消費者都在谷歌消費者洞察報告中表示曾跨境購買美容和化妝品。這些通常都是高端產品，無論品質還是名氣都比國內的同類產品強。

消費者曾購買的產品類型比例

來自海外電商網站/部分國家

百分比



1 種類名稱根據閱讀性進行調整

來源：消費者洞察報告 2016，谷歌與 TNS，N=16,072

在瞭解各國對特定產品種類的需求之後，提供相關產品的網上零售商應集中在特定國家推廣——本文中的「如何」一節在「如何成功」中做出了詳細闡述。對於希望鎖定特定市場並抓住潛在國際需求的網上零售商而言，應指定一名人員或一個團隊來負責當地的產品服務和在社交媒體上宣傳。

3. 綜觀迎合海外需求的網上零售商

跨境網上零售商增長情況

從網上零售商的角度來看市場，便得知跨境業務對於電商而言的重要性如何。參與調查的人士稱跨境業務佔整體業務收入（不論地區、產品種類、市場規模和買家類別）的 10% 至 15%。也就是說，還沒有涉足跨境市場的零售商一旦開啟跨境業務，其業績很有可能增長 10% 以上。

不涉足跨境業務就意味著放棄提升業績的機會

如前文所述，跨境銷售將成為電商的重大推動因素。從調查結果可以看出：71% 網上零售商預期跨境銷售的比例會增長。在獨立企業的層面上來看，各個企業預期跨境銷售增長比例都沒有上限。知名網上零售商（在大型本地目標市場中）更是希望透過國際化挖掘更多的銷售機會。例如，總部位於英國的時裝網上零售商 Asos 就是最早拓展國際市場的網上零售商之一，目前海外的網上銷售額佔 40% 以上。

預期跨境電商銷售比例增長強勁

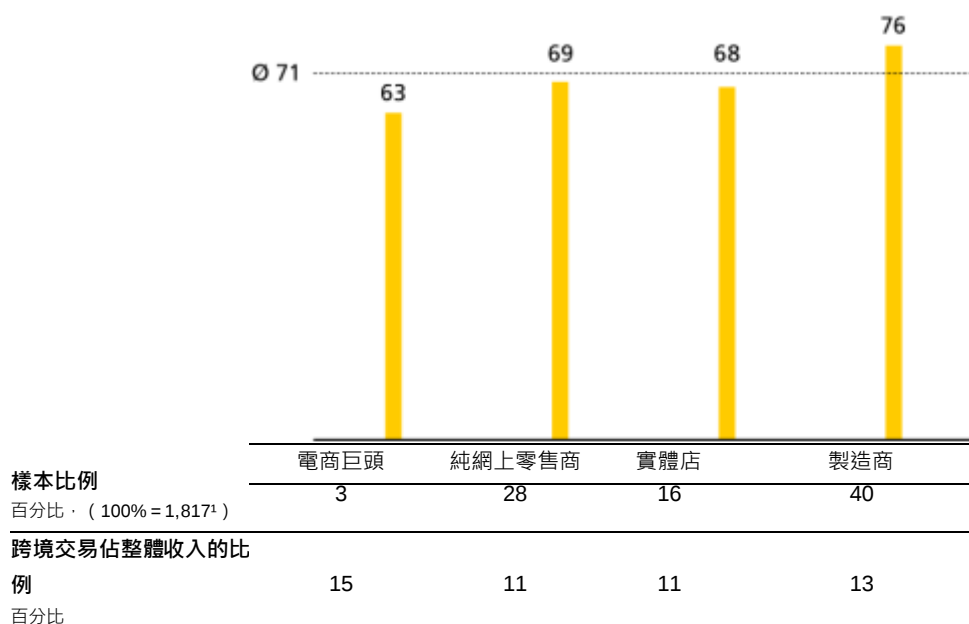
四種成功的跨境網上零售商

現在，如果跨境電商是一個巨大且發展迅速的市場，能夠連接許多不同的國家，不少人會思考：到底是誰能夠抓住這些機會？可以確定的一點是：與大眾的觀點相反，並非只有亞馬遜、eBay 或阿里巴巴這些電商巨頭才能抓住機會。事實上，跨境電商的領域有多個方面：所有網上零售商都能積極參與這一市場來取得成功。這其中至少可以分類出四種成功的網上零售商。它們在「全球化」方面都取得了成功，但是在起點和成就方面不盡相同。這些類型的網上零售商都可以根據其提供的產品種類和目標價格積極參與高價值交易。

不同類型的網上零售商和製造商都能成功邁向國際

所有類型的網上零售商都預計未來兩三年增長速度強勁

預期跨境收入增長的調查人士之比例
百分比



1 「實體產品的物流承運商」、「其他」、「不知道」被省略。來源：Exporter 調查，McKinsey

電商巨頭為消費者體驗制定基礎

電商巨頭是跨境銷售中的常客。從數字上看，它們數量不多，在我們的調查樣本中也只佔3%。作為數十億美元的企業，它們有足夠的財力向海外擴張。但是，它們需要考慮企業的發展程度和本地市場的狀況等因素。例如，亞馬遜從20世紀90年代末開始耕耘海外市場，目前其有40%的銷售在美國以外完成。阿里巴巴則相反，在中國以外的銷售額尚不足其收入的10%。總之，與此類電商巨頭有關聯的調查人士都確定它們是市場先驅：它們在眾多網上零售商當中，跨境銷售的比例最高（15%）。這些巨頭是如何影響電商市場呢？當然，它們可以憑藉自身的規模造成威脅，但亦是可靠的盟友，在新開發市場營造網上購物的趨勢或者為第三方提供網上平台解決方案，讓消費者得以購買產品。或許，從執行的角度來看，最重要的是它們制定了消費者在本地和國際網上購物體驗的標準。例如，它們一直致力於制定引領市場的標準，重視最先進的物流技術：54%參與調查的電商巨頭都認為這一點非常重要，而所有的調查樣本中只有32%認為這一點非常重要。

3 大型的定義是年收入達到5億歐元以上，中/小型的定義是年收入為5億歐元以下。

純網上零售商是一直堅持跨境電商的許多企業，佔我們調查樣本的 28%。作為「純網上零售商」，它們非常瞭解如何把握網上購物消費者的行為以及如何影響他們。跨境銷售能夠讓它們接觸到少有滲透的市場，而增長這些市場銷售的成本甚至比本地市場更低。此外，它們在海外市場一般都具備獨特的價值，例如產品選擇或價格。但是，純網上零售商在不同地區的滲透率都各有不同：它們在英國的發展非常良好，佔所有樣本的 39%，而在中國只有 14%。這種差距說明這類網上零售商對於市場傳播性的依賴程度比其他種類的零售商都高。在英國，它們急速成長，鄰近需求旺盛的市場，並受惠於自由貿易，語言也是通用的英語。從中國市場來看，距離主要需求市場尚遠，且貿易環境較封閉，同時須克服語言障礙。我們會在下文的「如何成功」中談及商家能夠怎樣更加有效地克服國際銷售中的障礙。

以英語為母語的純網上零售商具有優勢

單一種類和多種類的純網上零售商的區別顯示出，多種類零售商的跨境 B2C 收入比單一種類零售商多出 20%。而且，幾乎 80% 的多種類網上零售商預計其跨境銷售的比例會繼續增長，但是只有 55% 的單一種類網上零售商如此認為。因此，提供多種類的產品是網上零售商獲得成功的方法之一。全球消費者都喜歡多種類零售商提供的便利（這可參考電商巨頭的例子），零售商也能獲得更多的跨境銷售機會。

多種類零售商在跨境貿易方面有更高的增速

實體零售商，即以實體店鋪為主，以網上銷售為輔的零售商，佔我們調查樣本的 16%。它們的跨境銷售比例最低（平均為總銷售額的 11%），而且利潤也不高。雖然 68% 的實體零售商預計它們的跨境銷售比例將增長，但是它們在不同程度上會面臨雙重挑戰。首先，它們需要具備技術能力來與注重網上銷售的對手開展競爭，例如優秀的網店設計或網上宣傳，本地市場的策略將更為複雜，因為在邁向國際化須同時兼顧本地或地區內的消費者期望。其次，它們需要找出針對網上世界的制勝之路，重新檢視店鋪資產和流程。實現這種轉變的秘訣在於靈活的企業架構，也在於核心資產的可轉換性，尤其是國際信譽優良的品牌之擁有權。

跨境銷售對實體零售商是一個挑戰

製造商去除中介商，增速為平均水平的 1.3 倍

直接向消費者銷售的**製造商**是跨境銷售領域中的新星。它們是我們的調查樣本中比重最高的群體，佔 40%。它們是所有參與調查的網上零售商中增長最快的類別，是參與調查的網上零售商平均增速為 1.3 倍。它們非常重視跨境銷售的未來增長，有 76% 的製造商都預期跨境收入在未來會增長，在平均產品價格超過 500 美元的高價值製造商中，這一比例更高。它們的意願非常明顯：透過自家網店與全球消費者建立直接連繫，無需特地去瞭解大量的本地知識。而且，去除例如進口商或本地零售商等中介商以後，它們能加快進入新市場，有效控制品牌信譽和客戶體驗，並獲得更高的利潤。只要它們提供獨有的產品或受歡迎的品牌，它們就有可能輕鬆激發或創造海外消費者的潛在需求。來自意大利、擁有 95 年歷史的家居用品製造商 Alessi 以至在三個月前才開始在 Etsy 或 DaWanda 等平台上開始跨境銷售的手工藝品設計師，皆是如此。但是，如果產品並非有獨特性，而是選擇多或價格取勝，製造商可能需要努力在目標的海外市場引起消費者的興趣。

優質付運幫助小型製造商彌補相較於大型製造商的劣勢

從不同規模製造商的區別可以看出，大型製造商的跨境銷售增速比中/小型製造商的增速更高。大部分製造商都預計其跨境銷售的比例將隨時間上漲（74% 的中/小型製造商和 94% 的大型製造商）。但是，預計跨境銷售的比例將大幅上漲的製造商因為規模而出現區別：36% 的大型製造商預計其跨境銷售的比例將大幅上漲，而只有 26% 的中/小型製造商如此預計。這種區別的原因是大型製造商的國際品牌實力更強，資源更多，對未來的跨境業務也有更深入瞭解。而對規模更小的製造商而言，尚需打造品牌的國際知名度和增強跨境銷售能力（包括本地化產品和網上宣傳等）以完全抓住跨境銷售的機會。規模更小的製造商可以使用優質付運來彌補相較於大型製造商的天然劣勢。我們的調查資料也證明了這一點：規模更小的製造商比大型製造商更加注重付運的速度。我們會在下文的「如何成功」中詳細闡述製造商能夠如何獲得成功。

大型製造商在跨境銷售方面的卓越表現不僅體現在增速，還體現在購物金額方面。60%的大型製造商的跨境購物金額比本地購物金額更高，而只有 35%的小型製造商屬於此類情況。因此，大型製造商的跨境銷售所獲得的利潤也更高。

對於零售商而言，製造商更快的增速帶來了一個問題，即如何面對越來越多製造商直接向終端消費者銷售產品這一事實。這個問題不僅僅適用於跨境銷售。很明顯，跨境電商的市場很大，足夠零售商和製造商分享。但是零售商還是需要找到獨特的價值來應付製造商帶來的競爭，它們正不斷增加直接向海外消費者銷售。這種獨特的價值包括方便使用的網上商店、消費者產品評價、對忠實消費者的獎勵計畫，以及提高服務品質等。還有，透過優質付運來增值也是一種好的做法。

零售商需要找到獨特的價值與製造商的自家網店開展競爭

如何成功？



如上文所述，跨境電商對於全世界的電商都是一個絕佳的機會。許多國家的消費者都會選擇從海外購買各種在本地沒有銷售，或者雖然在本地銷售但是價格更高、品質較差或者信譽較低的產品，而且這一趨勢在將來會更加明顯。當今不同的各種跨境電商環境都顯示出，所有類型和規模的企業都可邁向全球化，並從新興的香料商路中獲利。當然，這並非意味著抓住跨境銷售的機會就是一件容易的事情，儘管比很多人想像得更加容易。所有網上零售商都應該了解「銷售甚麼」、「在何處銷售」以及「如何銷售」等問題。

下文對網上零售商如何在跨境電商中取得成功進行了深度解讀，其中包括跨境網上零售商在消費者跨境購買時如何消除消費者的疑慮，如何識別跨境消費者的潛在需求，以及如何透過五步成功開展跨境銷售。

1. 突破消費者限制的方法

對於成功開展跨境銷售的電商而言，應該消除消費者在海外網上商店下訂單時的疑慮。谷歌消費者洞察報告顯示，除了對國際銷售缺乏興趣以外，國際消費者最大的障礙在於物流、信譽、價格和體驗。

消費者的障礙與物流、信譽、價格和體驗相關

關於因為物流所造成的障礙，24%的消費者表示關注與退貨相關的問題，18%的消費者表示關注送貨時間。消費者研究⁴顯示，18%的消費者希望從歐洲寄出或者在歐洲以內地區的運送時間不超過三天，14%的消費者希望寄至澳洲的運送時間不超過三天，7%的消費者希望寄至美國的運送時間也不超過三天。這種對運送時間的嚴格要求可以透過運送時間最快和退貨方案最便捷的優質付運（定時速遞）來解決。透過額外收費來提供其他運送選項或定時速遞服務能夠允許消費者選擇最適合其需求的選擇。

物流的障礙容易透過優質付運解決

關於信譽的問題，19%的消費者表示普遍不信任海外店鋪，18%的消費者表示擔心顧客服務問題，還有 14%的消費者關心使用外幣支付的問題。取得國際買家的信任並不是網上零售商可以輕鬆且快速完成的事情，這方面很大程度取決於網上零售商的規模和品牌。電商巨頭和強大的零售和製造品牌可以獲得信任，但是規模更小的純網上零售商和中小製造商在這方面就處於劣勢。這些名氣較小的零售商需要借助能夠獲得信任的物流合作商的品牌。爭取消費者的信任的措施還包括將獲得信譽標誌（本地信譽良好的店鋪和資料安全證書）在網站上列出，並提供區內的完善的支付方法（如 PayPal、支付寶和貨到付款）。

借助物流服務供應商的品牌能夠爭取到信任

4 IPC 網上商家調查

價格透明度高

關於價格的問題，15%的消費者認為從海外零售商購物一般都更加昂貴。如前文關於「消費者的角度」的內容所述，大部分海外零售商很難透過價格來維持長期的競爭優勢（除位於低成本國家的零售商以外）。但是為國際消費者提供明碼實價，即列出包括運費和關稅等潛在附加費在內的到岸價，是解決這一障礙的第一步。

國際購物方便可發揮長期作用

15%的國際消費者表示在海外網站的購物並不方便，12%的消費者指出語言不通，2%的消費者認為海外網站的產品品質不高。要解決消費者體驗需要完成一系列相對容易但是也存在一定挑戰性的工作。下文會詳述需要採取的步驟。

2. 快速啟動跨境電商

實施正確的措施和挑選恰當的合作夥伴來解決跨境消費者在物流、信譽、價格和體驗方面的障礙之後，網上零售商就已經解決了基本的問題。那麼網上零售商應該如何實際開展跨境銷售業務呢？

幾分鐘就確定潛在國際需求

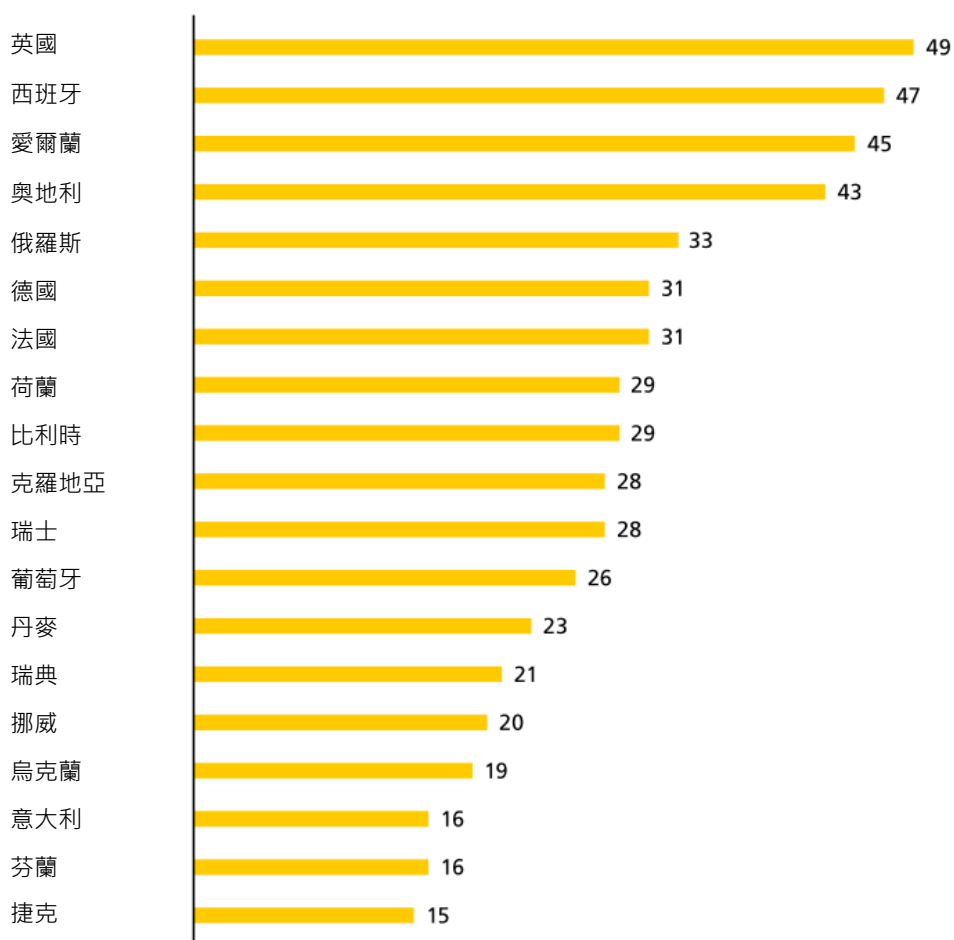
跨境銷售可能會簡單到「任何產品都能吸引消費者」。如果零售商銷售獨特的產品或提供獨特的選擇組合，或令海外消費者趨之若鶩。透過分析網站流量，網上零售商能夠了解尚未滿足的海外潛在需求。透過使用 SimilarWeb 或 Searchmetrics 等工具與競爭者的網站加以對比，可以獲知單一產品類別的國際銷售機會和潛在的目標國家或地區。一個與 SimilarWeb 聯手進行大型分析可以看出，歐洲各國首 1000 家分購物網站中，四分之一以上的國際訪問量很大，即使與外界聯繫較少的細市場，如愛爾蘭或克羅地亞也是如此。機會就在眼前。在很多情況下，甚至不需要再進行深入的市場研究或宣傳。

即用解決方案協助快速啟動跨境業務

專門從事跨境付運的服務供應商也介入了這一領域，為國際消費者提供隨手可得的支援。例如，Global-e 向零售商承諾可以「全球化」也可以「本地化」。Global-e 並未針對每個市場制定具體方案，而是允許網上零售商向 200 多個國家銷售產品，同時提供國際消費者期望的本地搜尋和支付體驗，包括換算貨幣、價格、語言、增值稅、關稅計算或支付方案的選擇。得益於 APIs 和預先建立的外掛程式，這些服務能夠幫助網上零售商只需短時間就能開展跨境銷售業務。

本地最佳零售商的國際訪問量比例> 15%¹

百分比



¹ 對 1000 家最大的購物網站的分析，不包括國際零售商

來源：SimilarWeb · McKinsey

3. 五步開始國際貿易

以「試驗與學習」方式觀察潛在的國際需求，很適合剛開始跨境銷售的零售商。但是要滿足跨境電商的需求，網上零售商還需要付出更多的努力。它們需要透過五步來成為成功的跨境網上零售商。

1. 戰略闡述

確定你的跨境機會

為找出潛在需求最多的市場，零售商需要主動積極地尋找目標客戶群。這一過程需要精力、時間和金錢，所以網上零售商必須首先系統性地找出最具吸引力的消費者市場。如上文所討論的，進行網頁訪問量分析是一個方法，能夠更瞭解目前的市場需求，包括對零售商的網店和其所處的市場領域。這種方法還有助於檢視當前市場吸引力的總體指標，例如一個國家或地區的網上零售商的滲透程度或本地網上零售商的情況，這些資料在網上很容易找到。但是，這種方法只是提供市場現狀的資料，而不是零售商開始開展業務之後的未來市場發展狀況。因此，需要加大範圍考慮消費者的興趣和趨勢。例如，文化程度相近，使位於英國的零售商能夠順利地將產品銷售到前英聯邦市場；北歐時裝設計師的時尚生活風格也佔領了其他的歐洲市場。

其次，零售商也應鎖定宣傳策略。如前文所述，宣傳的基礎應該是產品選擇、價格優惠和信譽。注重產品選擇的零售商應盡力尋找其在目標市場中的產品（或近似的替代品）。如果無法找到此類產品，則應從自身尋找原因。是否該產品對於海外消費者太新或者太不尋常？零售商應找出獨特的市場定位並確定是否成立。例如，對於專業製造商而言，銷售帶有受原產地保護（例如食品）或具有專利的產品已佔盡先機。即使是非獨家的零售商，獨特的規模或能力，如卓越的網上購物體驗、產品評價和絕佳的客戶服務都能營造持續的優勢。

最後，企業必須制定其執行方案。它們需要對自己提問：「要成功將產品銷售到這些國家，需要的是甚麼？我們是否有足夠的財力和能力來應付全球的增長？制定的計劃有多大程度取決於，對法規的假設，隨時變更的消費者趨勢或競爭環境？這些假設的可信程度如何？我們是否已經做好準備，或者是否能夠在假設錯誤時及時變更策略？」

因此，戰略闡述要求對最具吸引力的跨境市場進行研究和選擇，針對消費者的優先選擇定制企業的宣傳和定位，並就如何執行戰略進行徹底規劃，包括建立內部資源和做出關於跨境業務的挑戰性的假設。

2. 合適的產品種類

在針對跨境目標市場進行戰略闡述之後，網上零售商應針對目標市場部署產品銷售，從而應付在本地市場中並未滿足的文化或需求差異。要確定產品種類需要對本土品味進行研究。如果是經營家居裝飾品或時裝等生活時尚品，零售商應了解本地的競爭對手和當前的消費者研究，甚至簡單地閱覽時尚雜誌。舉例，有多少人知道，在許多文化中都被認為是尊貴色彩的紫色在巴西卻被認為是喪服的顏色，在葬禮以外的場合穿著都非常不吉利？在進入新市場之前都需要對本地文化加以瞭解。如果銷售的產品界別模糊，則應注重發揮創造力。例如，對於汽車配件供應商而言，對過去 20 年的汽車銷售歷史資料進行深入研究能夠深入瞭解本地需求。此類研究能夠幫助建立本地化的網店提。因此，A/B 測試和大數據分析能夠說明企業熟悉其目標客群，並為其客群提供定制的體驗。

瞭解本地的品味和規則

制定產品種類組合時，其中一項潛在的不確定因素就是法規，尤其是玩具或電子產品等種類。企業應該瞭解其需要面臨哪些貿易壁壘以及如何加以解決。例如，產品應根據《貨物協調制度編號》（HS）進行分類。輕鬆解決這一挑戰的方法是諮詢該地區中的專業供應商。例如：Borderlinx 就能提供「合規引擎」，自動對用於跨境銷售的庫存單位進行分類，並發出「受限商品警報」提示，來避免企業及其國際消費者進行任何不合規的交易。

3. 迎合全球的本地化網店

來自全球的消費者都希望能夠像在本地一樣購物。網站翻譯在當今並非難事，消費者只要使用瀏覽器的外掛程式就能輕鬆獲得網站翻譯。真正全球化的網店除了需要同時提供多種語言，事實上，亦需要具備多方面的選擇，例如提供本地化登入頁面（顯示前文所述的定制產品種類和歡迎資訊以及零售商的國際付運選項）、多種本地通行的支付方案，或者針對使用者習慣設定的多種貨幣價格（例如，99.99 美元比 100.07 美元的價格更為常見，也更容易換算）。要了解本地化體驗是否恰當，可以透過對比本地和國際訪問者的跳失率、頁面的訪問量或者平均網頁瀏覽時間來確定。零售商吸納海外用戶越多，在這方面就表現得越好。

讓全球店鋪像本地店鋪一樣

消費者非常關心的一個問題就是國際購物的實際成本並不透明。企業可以在結算時列出全部的到岸價，包括準確計算的運費、增值稅和關稅等，減輕消費者的疑慮。如前文所述，Global-e 或 Borderlinx 等專業服務供應商能夠在這方面提供幫助。另一項方案就是物流供應商在付運服務中提供報關服務選項。例如，完稅交貨（DDP）可以讓商家預先為消費者繳納所有款項。雖然消費者需要自行承擔此類款項，但是不會面臨突如其來的收費風險，也免除了不快的客戶體驗。

並非只有企業經營的網店才能推動跨境銷售，在第三方平台也可推動銷售。在西方市場，尤其是北美和歐洲，消費者都傾向使用亞馬遜和 eBay 等電商平台，而中國或印度的消費者則更傾向於從本地平台上購物。例如，中國消費者喜歡在阿里巴巴旗下的天貓和淘寶上購物，印度消費者則喜歡在 Flipkart 上購物。這些都是在西方國家尚未出現的平台，但是能夠滿足本地消費者的需求。為了成功地進入國際市場，電商應涉足這些平台。

4. 倉儲與服務

選擇最適合企業的模式

在成功確定本地提供的產品種類，讓目標市場的消費者能享受如本地購物體驗之後，零售商應關注如何配送訂單。這方面的方案包括建立一個中央樞紐來滿足全球以至本地的需求。如何選擇最佳的模式取決於多種因素，主要是需求、地區差異和對消費者品味的預測，以及產品種類的豐富程度和要求的運送時間。

中央處理的方法在成本方面的效益更佳，但是可能會限制零售商與本地或地區競爭對手在付運速度和客戶體驗方面的競爭能力。要解決這一難題，可以建立輻射型網路，將銷售佳的庫存單位安排在本地市場發貨。另一種方法，也是實際上中小規模的零售商可選的唯一方法，就是選擇更快的付運方案。優質付運供應商能夠保證在翌日送達區內國家，兩到三天送抵跨地區的國家，兩者都可以應要求提供指定早上派送時間。

5. 發貨選擇

在上述成功開展跨境銷售的要素齊全之後，企業就可以開始爭取消費者並為其提供服務了。發貨看起來是一個簡單環節，但是並非如此。選擇正確的發貨服務對推動業務非常重要。 **以發貨選擇推動業務**

許多網上零售商都覺得這一點很難。調查結果顯示，不提供跨境服務的網上零售商都認為物流是開展跨境銷售的最大挑戰，參與調查的人士中有 74%認為高昂的付運成本是最大的障礙，67%認為物流的複雜性是最大的障礙。它們還指出，速度比成本更重要：參與調查的大多數網上零售商都將速度（37%），而不是價格（24%），列為最重要的物流需求。

當問及物流擔當的角色，調查人士指出，要在眾多競爭者中脫穎而出，保證送抵天數或時間（22%）和完全透明的貨件追蹤（17%）是致勝關鍵。

因此，零售商可以從這些資訊中得出什麼結論？消費者和零售商都特別關注運送時間，而優質付運對某種類的產品而言就是黃金標準。例如，在中高檔時裝方面，網上零售商一般能提供定時速遞。它們的利潤足以支付額外的開支，尤其是跨境銷售的利潤，因為跨境銷售的訂單金額通常都比本地訂單的金額高得多。

在其他種類或者價格更低的產品中，速度與價格兩者的需求並不明確。即使優質付運並非通用的方案，但對於網上零售商而言，發貨選擇是一項重要的方案，因為消費者喜歡多重選擇。如果企業沒有提供更多的選擇，消費者則會在最後一刻時從其他地方購買節慶禮物。一承運商表示，20%經他們配送的國際銷售貨件是以速遞付運。調查結果也確定，這是一項聰明的選擇：如上文所述，提供更快/優質付運服務的零售商比只提供標準付運的同行的增長速度快 60%。

DHL Express
53250 Bonn
Germany
www.dhl.com

日期：12/2016