

我国跨境电商企业战略转型路径研究

吴国庆

森科木业(昆山)有限公司(江苏昆山 215324)

【摘要】：本文先从宏观的角度对跨境电商企业战略转型的政治、经济、社会、技术环境背景进行分析，然后对其战略转型期间在品牌优势、战略定位、战略结构、人才水平和技术应用中的困境进行深入探讨，针对其实际困境提出对应的实现路径，希望能为我国跨境电商企业战略转型高效实现提供参考。

【关键词】：跨境电商；企业；战略转型

Research on the strategic transformation path of China's cross-border e-commerce enterprises

Wu Guoqing

Senke Wood Industry (Kunshan) Co., LTD., Kunshan City, Jiangsu province 215324

Abstract: This paper first from the macro perspective of cross-border electricity enterprise strategic transformation of political, economic, social, technical environment background analysis, and then on the brand advantage during the strategic transformation, strategic positioning, strategic structure, talent level and technology application in the plight of discussed, according to the actual dilemma corresponding path, hope for our cross-border electricity enterprise strategic transformation to provide reference.

Key words: Cross-border e-commerce; Enterprise; Strategic transformation

一、引言

随着我国经济水平的发展和经济制度的变化，实现了从高速增长向高质量的转移，从电商模式发展热潮中可以看出，跨境电商企业要在行业竞争中脱颖而出，要积极推动其国际化战略转型，推动我国外贸发展。虽然当前受诸多因素的影响，使我国跨境企业战略转型存在诸多问题，但这也能为其转型路径提供重要依据。

二、我国跨境电商企业战略转型宏观环境分析

(一) 政治环境

从国际政策的角度可以发现，我国跨境电商企业的战略转型可以获得 CPTPP 和 RCEP 对关税减免的基础政策支持，通过相对低廉的关税可以降低企业长期经营活动中面临的税务成本，进而对其商品后续的市场定价和销售环节产生重要影响，充分发挥我国跨境电商在外贸发展中的价格优势，使核心竞争力得到进一步提升，同时还能使企业的经营成本得到有效控制，将更多的资金投入经营活动中，使其实现最大化的经营利润。另外，电商的出现还对传统消费渠道造成了持续冲击，各国跨境关税优惠政策的出台和实施都能对我国跨境电商企业战略转型产生推动作用，加强区域内合约国家在不同方面开展的跨境合作，弱化跨境市场中的交易壁垒，利用政策优势实现资源整合。

(二) 经济环境

在我国经济高质量发展的基础上，推动我国跨境电商企业战略转型，不仅可以获得经济市场的支持，推动其出口贸易大

力发展，同时还能使我国的进口市场需求得到有效满足。受经济全球化和“一带一路”的双重影响，世界各国之间的经济往来愈加频繁，为我国出口贸易的经济增长产生了促进作用。作为我国“一带一路”倡议下的跨境贸易形式之一，跨境电商企业可以简化相对复杂的传统贸易流程，通过标准化管理达到扩大成交规模、降低交易成本的目的。

(三) 社会环境

在互联网技术高速发展的时代背景下，通过其与商务模式的有机融合推动了电子商务的出现，随着其社会环境中生存时间的延长和发展规模的扩大，逐渐进入社会大众视野，使越来越多的群体对其逐渐产生更深层次的理解。互联网用户数量的提升是我国信息时代发展的基础，同时也是电商平台出现和发展的前提条件，这种线上商务模式打破了传统模式下对时空的限制，降低了用户消费活动的要求。直至 2021 年上半年，我国网络消费用户接近 9 亿人次，使跨境电商企业的发展获得了大量的用户规模，在其用户基础不断提升的同时，大量电商平台和电商企业应运而生。当前以我国苏宁和国美为首的传统零售企业逐渐开展跨境电商业务，国内外许多网购用户也开始熟练应用跨境电商服务，构建了跨境电商企业国际化发展的基础格局。

(四) 技术环境

电子商务各项业务活动的开展离不开互联网通信技术的支持，跨境商务交易对出口国家和地区信息化发展也提出了一定要求。当前，全球大部分国家的地区都实现了信息基础设施的建设与完善，可以保证其互联网用户基数，为我国跨境电商

企业发展和转型提供了技术基础，进而对其服务流程进行不断完善。与此同时，物流体系的建设是跨境电商企业完成商务活动的另一个重要基础，当前我国物流体系中的顺丰速运和中国邮政等物流已经实现了相对成熟的跨境物流服务保障，实现了我国跨境电商业务与跨境物流的有机融合，使我国跨境电商发展占据更大的市场优势。

三、我国跨境电商企业战略转型困境

（一）品牌战略缺乏优势

相较于国外的自主品牌，我国跨境电商的品牌主要围绕中低端消费品为主，受跨境市场进入壁垒和冲击影响，我国当前的电商品牌竞争力无法在与国际品牌的竞争中获得优势。随着我国跨境电商企业相关业务的持续性开展，虽然可以实现国际市场份额的积累，但其市场占有率仍处于较低水平。由于我国电商企业在国际化转型中处于发展初期，与各大国际品牌的发展存在较大差异，尚未形成成熟的品牌管理模式。

（二）战略定位不够明确

对我国跨境电商的战略定位进行分析可以发现，部分跨境电商企业无法打破传统零售电商业务的限制，对于差异化的国际市场经济和供求关系，没有明确的战略定位和发展方向。在国际双循环经济中，虽然其战略定位开始发生转变，但其依旧缺乏明确的市场目标、战略和需求，阻碍了跨境电商不断开拓国际市场。

（三）战略结构不够完善

基于行业竞争者的挤出效应和国际市场需求的差异，我国跨境电商企业在战略转型中，围绕市场占有率和资源整合效率为战略管理目标，开展相关业务活动，致使其资源配置不合理，战略结构出现偏差。同时跨境电商企业的战略结构的服务体系和营销策略无法满足不同地域的差异化需求，导致其市场占有率和资源整合效率不高，限制了企业战略转型发展。

（四）人才素质水平不足

互联网技术的普及应用推动了电子商务的生存与发展，但在信息时代背景下，跨境电商企业战略转型的实现还产业数字技术的支持，基于当前我国跨境电商企业规模、资金等方面的实际条件，无法保证对物联网、大数据、人工智能等高新技术的应用，数字技术与专业人才的缺乏在较大程度上限制了跨境电商企业的发展水平。

（五）技术应用相对滞后

由于跨境电商企业与国内电商公司的经营模式存在较大差异，在其与各种大型国际品牌的竞争中，要尽量避开对方优势，构建数字化运营模式和物资流通体系，为其战略转型提供技术支持。但由于当前我国跨境电商企业在经营过程中存在长期亏

损、投资率低等问题，应用传统的运营技术和商务模式不仅无法精准定位国际用户的实际需求，同时增加货物损失，对自身的经营利润造成影响。

四、推动我国跨境电商企业战略转型的路径

（一）积极打造品牌优势

通过对我国跨境电商企业战略转型宏观环境的分析，要推动其国际转型可以先从其核心竞争力的提升着手，充分发挥创新品牌的推广优势，扩大品牌在国外消费者中的影响，在一定的消费者基础上，推动自身战略转型目标的实现。在提升核心竞争力和创新品牌的工作中，跨境电商企业可以分别从品牌故事、品牌影响、品牌创新三个角度出发。

首先，作为中国的跨境电商企业，在品牌优势的打造中可以促进中华优秀传统文化、产品研发和设计文化与企业文化的有机融合，利用中外文化差异设计品牌故事内容和背景，构建生动的品牌故事，使其企业自身的品牌价值更为突出。其次，跨境电商企业在战略转型中要全面考虑国际市场潮流与国内市场潮流方向的差异，深入分析出口国家的市场特点，致力于爆款品牌的打造，利用我国产品设计在研发和制造等环节的投入，将其作为品牌优势对其进行深度挖掘。通过跨境电商企业的产品优势使其实际价值得到最大程度的发挥，吸引各国广大消费群体的关注，扩大企业品牌和产品在不同国家消费群体中的影响力。最后，要想有效满足广大消费者的硬件要求，跨境电商企业战略转型还要重视自身的创新思维和能力，加大技术和研发创新活动的资金、人员、技术等诸多要素的投入力度，促进产品生产效率和综合价值的提升，在有效控制企业经营成本的同时，还可以使其核心竞争力得以维持，推动跨境电商企业可持续发展。

（二）明确企业市场定位

为了满足国际市场不同消费群体的多元化市场需求，占据更大的市场份额和消费资源，在我国跨境电商企业战略转型的开展过程中，还要以不同市场的差异化需求为基础，明确其市场定位，保证其定位的精准性。站在全局的角度，我国电商企业当前的市场定位主要利用消费驱动，带动企业战略转型和发展。这种消费驱动又包括消费降级和消费升级两种类型，其中前者通常利用产品促销的经营战略，实现自身的市场定位，通常以拼多多为主流代表企业等多个聚焦白牌销售的电商平台，主要强调其消费客户流量的聚集；后者通常以大品牌和大商家作为主要的销售战略，将消费质量作为自身的市场定位，通常以京东、天猫等多个电商平台为代表，主要强调其消费品牌本身的质量。这种两种消费驱动的差异不仅在市场定位上有所体现，同时在战略分化程度方案也存在较大差异。

对此，我国跨境电商企业在推动自身战略转型发展，明确

其市场定位可以从两个角度出发,一方面,注重消费群体本身的消费能力和消费意愿,积极构建完善的企业跨境产业链,站在消费群体的角度,保证企业跨境业务规划和发展定位的合理性;另一方面,充分发挥信息时代发展中的技术优势,综合运用区块链、大数据、人工智能等创新互联网技术,促进跨境电商企业数字化战略升级。

(三) 完善企业战略结构

在保证跨境电商企业战略结构完善性的基础上,可以结合其实际的战略目标制定和路径选择,制定差异化产品和服务结构,利用企业自身在国内外的品牌口碑和核心竞争优势,构建完善的战略管理系统,并保证其在不同的地域环境中可以运用针对性的战略结构。当前,京东、淘宝、天猫、拼多多等国内主流电商平台通常以满足消费市场需求为核心,对其售后、物流、仓储等电商服务进行不断完善,利用需求和服务相融合的方式,实现高效率的战略配置结构。因此,跨境电商企业战略结构的完善,除了促进国内外不同促销、经营战略的有机融合与关系协调外,还要积极推动建立健全预算管理、战略管理和风险评估等管理体系。

通过对国内外经济市场的综合对比可以发现,跨境市场与国内市场相比具有更高的市场风险,在跨境电商企业战略转型中不仅要注重其自身发展的可持续性,还要推动其健康发展,实现企业整体战略转型目标。在企业战略结构实际的完善过程中,企业相关人员要先构建动态化的风险监督管理体系,制定科学的风险防控方案,同时深入海外市场开展全面的调研工作,结合海外市场的实际情况对企业自身的预算和成本进行严格控制,在全面掌握企业当前业务开展实际情况和明确企业战略转型管理目标的基础上,加大企业战略化管理力度,全方位展现企业整体战略目标的引导功能。

(四) 注重人才团队建设

在跨境电商企业战略转型和日常经营活动中,加强物联网、大数据等现代化信息技术的应用,可以对当前市场不同消费群体的消费趋势和同一消费者的消费喜好做出精准分析,将其分析结果用于企业产品的研发、设计、创新、改进、生产等跨境电商产品从创设到销售的全过程中。这一过程中的高效实现,

不仅可以推动我国跨境电商企业战略转型方向的精准性,同时还能使其明确消费对象,构建生动的消费者画像,将其作为产品设计和品牌的打造的重要依据。

但这一战略转型过程的实现既需要技术和设备的支持,对其技术人员的工作能力也提出了较高要求。因此,跨境电商企业在战略转型发展中结合自身实际的数据流分析需求,加强数字人才队伍的组织建设,企业可以积极与当地高等院校建立合作关系,与高校联合制定科学的专业人才培养方案,聘用高校相关专业的应届毕业生,缓解其就业压力,满足企业的人才需求。与此同时,企业还可以开展数字技术培训工作,并完善相应的绩效考核机制,使跨境电商企业战略升级获得更充足的人才支持。

(五) 加强数字技术应用

当前,在大部分跨境电商企业都是从外贸企业转型而来,在其战略转型中,企业管理人员从思想认知上对数字化技术的应用价值和影响进行深入剖析,加大数字化设备和技术的投入力度,使其在企业运营的产品制造与筛选、销售和物流运输等环节中得到充分应用,推动企业品牌数字化转型,促进其管理水平的提升,强化其抵御风险的能力。通过数字化手段积极与目标客户取得联系,找到消费者消费喜好与商业产品的共同点,收集、筛选、整理、分析消费者的行为数据和企业的销售数据,使其企业经营和消费服务形成闭环,促进企业快速发展。利用数字技术综合分析不同消费者和不同产品的交易习惯、频率和销售额,构建属于企业自身的信息数据库,通过全面的数据采集和科学的数据分析,对当前的产品销售策略和企业经营模式进行不断优化和调整,构建多元化经营模式,使我国跨境电商企业战略转型和升级可以获得数字技术的支持。

五、结论

综上所述,从国际税收和国内发展政策的角度,我国跨境电商企业战略转型都可以促进其国际业务的大规模开展,从企业战略转型的实际问题出发,制定针对性的转型发展战略,在经济和政策的双重支持下,加强企业相关战略管理与落实,使其在新时代背景下把握时代发展机遇,推动其战略转型和创新升级。

参考文献

- [1] 王洛程. 我国跨境电商企业战略转型路径研究 [J]. 中国商论, 2022, 24: 43-45.
- [2] 杨洋. 疫情常态化背景下外贸企业转型升级的战略分析 [J]. 中国商论, 2023, 2: 54-56.
- [3] 许辉. “一带一路”下跨境电商品牌化发展——机遇、困境与突破 [J]. 江苏商论, 2021, 9: 18-21.
- [4] 刘友全. “一带一路”倡议下商务英语(跨境电商)人才培养研究 [J]. 科教文汇, 2023, 2: 95-98.
- [5] 冯喆, 陈科成. 浅谈跨境电商的数字化转型 [J]. 浙江工商职业技术学院学报, 2022, 21(2): 16-18.