

跨境电商「优等生」宁波—— 如何从制造出海 走向品牌出海？



在宁波这座“外贸万亿之城”，以跨境电商为代表的新业态，正成为外贸重要的增长极。中国国际经济交流中心副理事长黄奇帆曾指出，到2035年，中国进出口贸易额的50%有望通过跨境电商完成。

在跨境电商方面，近年来宁波一直是全国的“优等生”，跨境进口单量连续四年全国第一，也是全国首个跨境电商零售进口破千亿美元城市。目前，宁波已有60家以上的企业在全国23个国家和地区建设经营海外仓205个，总面积达312.4万平方米，海外仓面积占全国的六分之一。

跨境电商的发展，推动中国企业从制造出海向品牌出海转型，而物流、仓储、配送等环节，正是跨境电商的基础设施。今年，面对国际形势动荡、海外购买力因通货膨胀而下滑等压力，跨境电商的“宁波模式”如何行稳致远、助力中国品牌走向世界？

近日，本报邀请了乐歌人体工学科技股份有限公司董事长项乐宏、市商务局跨境电商处处长林维忠、浙大宁波理工学院党委书记兼执行院长林承亮、中国信保宁波分公司业务管理处处长薛可体，一起聚焦探讨“跨境电商‘优等生’宁波，如何从制造出海走向品牌出海”。

记者 严瑾



扫二维码，
看甬派相关报道

乐歌股份在美国设立的海外仓。

本版照片除署名外，均由乐歌股份提供

一问：宁波凭借哪些优势，一跃成为全国跨境电商“优等生”？

林维忠：宁波是全省乃至全国跨境电商发展的主阵地，总体竞争力位居“第一方阵”。去年，商务部首次对全国105个跨境电商综试区建设进展进行评估，宁波的评估结果为“成效明显”，综合排名“第一档”。宁波的跨境电商之所以能快速发展，一方面是因为培育了一批市场敏锐度高、创新突破能力强的跨境电商企业。另一方面则得益于政府部门更新观念、包容审慎，制定接地气、利发展、有力度的政策，以有为的政府举措持续激发有效的市场力量。

近年来，宁波在仓储物流搭建和品牌出海方面，开展了全国领先的模式创新、业态创新：一是跨境电商仓储物流设施建设创新。宁波在海关特殊监管区域规划建设跨境电商出口前置仓、全球中心仓

等基础设施，推动宁波舟山港集团、中基、乐歌、豪雅等龙头企业联合开发梅山国际供应链创新服务平台跨境贸易数智枢纽港，打造跨境电商国内出口前置仓“一站式”服务平台。二是“外综服+跨境电商”业务融合创新。宁波跨境电商是用“外贸人”的思维做跨境电商，而以广州、深圳为代表的华南卖家则是用“电商人”的思维来做。宁波培育和打造了中基惠通、世贸通、宁化通、华艺路等一批外贸综合服务平台，叠加供应链金融、跨境物流、海外仓一件代发等综服平台业务，帮助更多中小卖家拓展海外市场。三是运用独立站拥有独立域名、空间、页面且不从属于任何平台，可多纬度、多渠道拓展网络市场，带动制造出

海、品牌出海。去年，全市有16个品牌获评浙江跨境电商出口知名品牌，占全省总数的18%。

林承亮：宁波跨境电商之所以一直走在全国前列，另一个重要因素在于“政府不是带着企业走，而是陪着企业走”。宁波从制造业和外贸转型的实际出发，在跨境电商发展的每个阶段“对症下药”，及时推出企业最需要的创新举措。例如，在跨境电商刚刚兴起的时候，海关通关是最重要的，所以当时宁波相关政府部门的研究重点是通关便利化；通关问题解决后，如何保障企业以较低的风险“走出去”成为当务之急，所以政府服务的重点转向鼓励企业到大型电商平台开店、建设海外仓，形成“跨境电商+海外仓”出海的“宁波模式”。

二问：借道跨境电商，宁波企业如何实现品牌出海？

项乐宏：跨境电商是中国外贸企业转型升级的必然趋势。当前，全球化面临严峻挑战，国内的土地、劳动力等要素成本抬升，人口老龄化加速，高等教育普及率提高。倒逼之下，中国企业想要摆脱对传统贴牌代工的依赖，必须增加单位要素的产出，创造更高的附加值。比如一张乐歌电动升降桌，如果以FOB模式出口，它的价格大概是150美元，但如果通过跨境电商独立站做自主品牌，就能卖到500美元。也就是说，跨境电商能延伸中国外贸的价值链，从而适应时代变化，为赡养老人提供更多资金来源，为大学毕业生提供研发设计、智能制造、数字营销等高质量就业岗位，助力社会经济高质量发展。

当然，企业要想通过跨境电商实现品牌出海，离不开海外仓这一基础设施。有了公共海外仓，企业

可以根据销售节奏合理备货，兼顾发货效率与库存成本、物流成本。但海外仓是重资产运营，中小企业无法负担巨额成本，也缺乏海外的团队资源和运营经验。在这样的背景下，作为上市公司、龙头企业的乐歌勇敢地站出来，借助自身优势及多年的海外仓运营经验，搭建公共海外仓服务平台，做中小外贸企业想做却没有能力做的事情，降低出海成本，做到“美美与共，共生共荣”。同时，品牌出海的关键是在用户心中建立认知，以更经济的手段让更多目标用户知晓品牌、感受美好、建立信任，让销售自然而然地发生，通俗地讲就好比“先恋爱后结婚”。

薛可体：以乐歌为代表的跨境电商海外仓出口模式意义重大，是中国制造、中国品牌直接面向海外消费者的一次重大营销变革。现在，宁波的海外仓主要布局

在欧美发达国家，未来我们会在RCEP国家、中东欧地区甚至非洲国家看到宁波的海外仓。当然，海外终端市场既是一片蓝海，也是一片暗流涌动、瞬息万变的深海。这需要金融机构进行变革和创新，不断满足跨境电商、海外仓企业对于金融支持的新需求。

林承亮：跨境电商不仅仅是销售渠道的变革，其最核心的价值是建立企业与用户的直接连接，让企业精准掌握用户需求的变化，并把企业对产品的理解直接投射至目标用户，形成品牌定位。宁波企业要系统性地从产品出海转向品牌出海，除了海外仓外，还有三个方面很重要：一是要进行产品变革。不能简单地把传统外贸产品照搬到线上去卖，而是要让用户参与企业产品开发和创造。原先做产品出海是“物以类聚”，关键是降低成本和价格，现在做品牌的关键是“人以群分”，从用户体验出发进行产品构建。二是要进行渠道变革。要逐步摆脱对大型电商平台的单一依赖，学会“两条腿走路”，建立自身可以掌控的独立网站，避免因平台规则变动而遭遇严重打击。三是要进行营销变革。要学会数字营销，建立自己的“流量池”，向海外消费者讲好品牌故事。这方面，国内电商企业已经走在前面，大量企业通过抖音、小红书、B站、私域流量等进行引流推广。国外用户不一样、规则不一样、渠道不一样，要研究新的“打法”。



访谈现场。（严瑾 摄）

三问：穿越周期，宁波跨境电商何以行稳致远？

项乐宏：2020年新冠疫情暴发以来，跨境电商历经两年的突飞猛进，逐渐走向激烈的存量竞争，不少从业者面临海运价格上涨、供应链动荡、货物积压等问题，但乐歌却在人们认为最困难的时候保持业绩增长。在此，我给中小企业提出以下几条建议：首先，品牌出海走到现阶段，必须从低价优势过渡到品质优势，从铺货模式走向专精路线。产品力是“1”，后面的营销力是“0”，如果产品不好，怎么营销都没用。其次，5G时代是一个“去中心化”的时代，必须建立多方渠道，用好海外社交媒体。一个产品设计出来要有话题感、有应用场景，让用户或粉丝发朋友圈时能凑满“九宫格”。第三，企业必须告别“灰色地带”，走向合规。去年的亚马逊“封店潮”对乐歌没有影响，说明走得稳、走得正才能走得远。第四，中小企业要抱团出海，产品之间可以做交叉营销，比如卖帐篷的和卖移动电源的，可以是同一批客户、同样的场景。第五，我们要发力“双循环”，做品牌的道理是相通的，把国外生意做好了，国内也能做好。最后，建议用好宁波的地理优势，宁波背靠世界集装箱吞吐量第三大港，有1万多家规模以上工业企业，还有全国领先的扶持政策，是跨境电商企业“借船出海”的理想之城，宁波有能力、有条件打造中国跨境电商第一城。

林维忠：我们常说“政府搭台，企业唱戏”。近年来，宁波持续出台了74项跨境电商便利化举措和148项促进全市跨境电商发展的政策，支持跨境电商高质量发展。一是推进监管政策创新。宁波在全国率先实现跨境电商B2C进出口、B2B出口、B2B2C出口等业务模式全覆盖，创新跨境电商进口“网购保税+线下自提”“保税仓+直播”“保税展示+跨境电商”等零售新模式，打造高能级创新型跨境电商枢纽中心；二是推进扶持政策创新。加强产业、贸易、科技、金融等领域对跨境电商的政策引导，重点支持跨境电商服务体系和海外营销体系建设；三是推进服务政策创新。持续推进“一站两仓”新型外贸基础设施建设，编制跨境电商领域多项国家标准及多项行业团体标准，如海外仓运营管理团体标准的编制。

薛可体：作为政策性金融机构，中国信保宁波分公司不遗余力地支持企业通过海外仓出口。去年4月，我们在全国首创推出针对跨境电商的“易跨境”综合服务方案。今年前7个月，“易跨境”累计承保金额突破4.5亿美元，实现融资

增信1.7亿元。“易跨境”项下6种应用场景均成功落地，其中“乐歌海外仓”模式是该方案的一大特色。具体来说，“易跨境”具有以下特点：一是为海外仓提供海外投资保险。中国信保宁波分公司将广泛应用于各类海外投资和“一带一路”项目的海外投资保险应用在乐歌海外仓，此举为全国首创。包括乐歌在内，我们已累计支持总面积16万平方米的16个海外仓项目；二是为海外仓仓储物流服务提供出口信用保险。海外仓企业在服务广大中小外贸企业过程中，先提供服务后收取费用，存在一定的应收账款风险。中国信保的支持，有效提升了乐歌等龙头企业的市场竞争力，增强了它们支持中小企业出海的底气；三是为海外仓建设、运营提供融资和增信支持。中国信保帮助企业获得了长期、低成本融资，有效缓解企业资金压力，为宁波的跨境电商出海之路保驾护航。



乐歌股份1800TEU集装箱船舶主机交付。



乐歌位于德国科隆的海外仓。