

跨境电商下中小企业发展路径

李冠成

贵州大学历史与民族文化学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年7月14日; 录用日期: 2025年8月1日; 发布日期: 2025年9月1日

摘要

跨境电商为中小企业提供了参与全球贸易的新机遇, 使其能够突破传统贸易限制, 直接对接国际市场。然而, 中小企业在发展过程中仍面临诸多挑战, 包括对数字贸易的认知局限、自身竞争力不足、人才储备困境以及供应链管理短板。针对这些问题, 本文提出四条发展路径: 一是构建智能运营体系, 提升数字化认知水平; 二是打造差异化竞争力, 强化产品创新、品牌建设和服务优化; 三是创新人才引进与培养机制, 建立可持续的人才生态; 四是优化供应链管理, 实现智能化、敏捷化和可靠化运作。通过系统性改进, 中小企业能够提升跨境电商运营效率, 增强国际竞争力, 实现可持续发展。

关键词

跨境电商, 中小企业, 数字化转型, 全球化经营

Development Path of Small and Medium Enterprises under Cross-Border E-Commerce

Guancheng Li

School of History and Ethnic Culture, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: Jul. 14th, 2025; accepted: Aug. 1st, 2025; published: Sep. 1st, 2025

Abstract

Cross-border e-commerce provides SMEs with new opportunities to participate in global trade, enabling them to bypass traditional barriers and connect directly with international markets. However, SMEs still face challenges such as limited understanding of digital trade, insufficient competitiveness, talent shortages, and supply chain weaknesses. To address these issues, this paper proposes four development strategies: 1) building intelligent operations to enhance digital awareness; 2) creating differentiated competitiveness through product innovation, branding, and service optimization; 3) innovating talent recruitment and training mechanisms; and 4) optimizing supply chain

management for smarter and more agile operations. Through systematic improvements, SMEs can enhance operational efficiency, strengthen global competitiveness, and achieve sustainable growth.

Keywords

Cross-Border E-Commerce, Small and Medium Enterprises (SMEs), Digital Transformation, Global Operations

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

互联网时代的不断发展，为我国在跨境电商领域拓展了巨大的空间，近年来，我国在对外贸易当中的形势不断转变，跨境电商的成长发展规模变得越来越迅速。根据海关数据的表明，2024年，我国在跨境电商的贸易发展当中，出口总值达到了1.6万亿元，较2023年度跨境电商出口总值中，上涨了30% [1]。目前我国的外贸出口当中，跨境电商贸易的比重在不断增加，电商业务的不断发展，根据资源基础理论当中，跨境电商平台的稀缺资源，可以有效带动整个中小企业的发展路径扩展，带动着出口贸易的成倍增长，从电商产品的生产到出口，都离不开中小企业对整个出口模式的把控，中小企业在跨境电商平台中运用制度理论，在人才筛选上，进行合理运用，从而达到电商平台下中小企业规则性的合法经营。

2. 跨境电商为中小企业所带来的机遇

近年来，国际贸易领域出现显著变化，新型贸易方式的出现彻底改变了传统贸易模式，为规模较小的出口企业提供了进入全球市场的新途径。过去，这些企业常常面临国际业务开展困难的问题，主要由于较高的跨国交易费用、复杂的海关流程以及地理位置的限制。如今，借助现代科技手段和全球配送体系，新型贸易渠道成功构建了连接不同国家市场的纽带。通过这种新型渠道，规模较小的出口企业能够突破传统贸易的限制，直接与国外买家进行沟通，及时掌握市场动态，准确识别潜在客户。这种直接的交易方式不仅简化了流程，节约了开支，还提升了业务处理速度和客户服务品质。同时，新型贸易渠道还配备多种推广资源和信息分析功能，能够协助规模较小的出口企业改进商品方案，增强品牌认知度，进而在全球市场的激烈竞争中占据优势地位 [2]。

这种新型贸易模式为我国规模较小的出口企业提供了改善经营效益、提高利润水平的机会。一方面，出于资金安全考虑，国外买家的采购方式从长期大批量转变为短期小批量。这种变化推动了我国规模较小的出口企业生产方式的适应性调整。这种调整不仅加快了资金周转，还妥善处理了存货过多的问题。规模较小的出口企业能够显著节约物流、库存及人工等方面的支出，为企业赢得更大的利润空间。另外一方面，新型贸易模式的兴起全面改造了我国的对外商业链条。这种模式的发展有助于精简传统贸易中的中间环节，包括代理商、分销商等，降低这些流程中的资源浪费。

在信息技术飞速发展的背景下，新型贸易模式作为创新型的国际商务形式快速成长，缩短了商品与国外顾客之间的距离，促进了规模较小的出口企业的业务创新。这种贸易模式的交易具有金额小、频率高的特点，这一特点促使规模较小的出口企业采用更具弹性的生产组织形式，有利于控制存货风险、提高资金使用效率。同时，新型贸易模式支持规模较小的出口企业实现产品个性化提供。这些企业可以运

用信息分析技术深入理解消费者偏好，开展定制化生产。此外，新型贸易模式推动规模较小的出口企业进行产业模式创新。这些企业能够直接接触国外消费者，预先掌握市场趋势，并以此为依据开展商品创新与开发工作，从而转变原有的产业体系，为规模较小的出口企业的持续发展打下良好基础。

3. 跨境电商平台下中小企业发展的挑战

3.1. 中小企业对数字贸易认知局限

当前，数字贸易在国际商业领域快速扩张，促使众多中小型出口企业纷纷尝试这一新兴领域。然而调查显示，中小企业对数字贸易的理解仍存在局限性^[3]。一方面，中小企业仅将其视作普通的网络销售渠道，未能将其整合到企业整体战略中，在产品定位、商业模式创新及增值服务等核心环节投入不足。另一方面，中小企业管理理念认知滞后，线上平台建设维护不到位，商品信息更新迟缓，客户咨询响应不及时，影响了平台运营效果。此外，在营销策略上，中小企业缺乏数据驱动的精准营销理念，未能充分利用交易平台数据、市场趋势分析及同业竞争策略。当代营销注重客户互动，但部分企业在后续营销中客户互动频次较低，线上线下资源整合不充分。这些情况表明，中小企业亟需缺乏对数字贸易的认知，在企业的整体战略、管理理念和营销策略上，处于数字贸易的被动地位。

3.2. 中小企业自身的竞争力不足

在实践中，部分出口企业在数字贸易领域面临竞争力不足的挑战，主要体现在商品研发、品牌塑造和服务体系三个方面。一方面，不少企业仍沿用传统的大规模生产、低价竞争策略，对产品创新和质量无法进行保证，导致低价值、技术含量有限的劳动密集型产品占比较高。随着国际市场竞争加剧，产品相同化现象严重，中小企业为争夺市场份额不得不持续压低价格，形成恶性竞争。另外一方面，部分企业在知识产权保护方面意识薄弱，品牌建设投入不足，这不仅制约了企业长期发展，也不利于数字贸易生态的良性发展。最后，部分企业的客户服务水平有待提升，未能针对不同文化背景的目标市场消费者提供差异化服务，影响了服务质量的整体提升。

3.3. 中小企业的人才储备困境

数字贸易作为经济全球化背景下涌现的创新商业模式，对从业人员的专业素养提出了全面要求。中小企业在跨境电商当中的人才储备方面一直存在困境，一方面，受限于企业规模，数字贸易人才更多会流向规模大的企业，规模大的企业会给数字贸易人才留下扎实稳固的印象，这就导致中小企业难以吸引专业能力突出、综合素质优秀的数字贸易人才。另一方面，中小企业的人才培养体系和激励措施不够完善，中小企业的人才培养体系不足以满足数字贸易人才的能力提升，再加上中小企业由于利润的微薄，也不能给数字贸易人才合适的奖励机制，难以有效吸引和留住优秀人才。针对这一现状，中小企业会在人才储备上缺乏困境。

3.4. 中小企业的供应链短板

中小企业在跨境电商中存在着供应链短板问题。首先是缺乏专业人才来运营 WMS 系统和进行库存分析，难以有效实施预测算法和优化补货策略，与国际物流巨头议价能力弱，难以获得优惠费用，物流成本高昂。其次，信息系统建设落后，无法实现库存和物流的全程可视化监控，应对突发事件能力不足，缺乏有效的应急物流预案，跨境物流环节复杂，清关效率低下，配送时效难以保证，缺乏供应商协同机制，难以开展联合研发项目。再次，缺乏科学的库存评估制度，难以建立合理的安全库存机制，海外仓选址缺乏专业指导，布局不合理，物流服务商选择标准不明确，合作稳定性差。最后，供应商数据库建

设不完善,信息更新不及时,VMI模式实施难度大,供应商配合度低[4]。这些困难严重制约了中小企业跨境电商供应链的运作效率和市场竞争力。

4. 跨境电商下中小企业发展路径

4.1. 打造中小企业数字贸易认知高度化的运营

中小企业要在跨境电商中智能运营体系,必须建立全方位的认知提升体系。首先,企业需要将跨境电商定位为企业级战略,由总经理牵头成立跨部门数字贸易委员会,制定三年数字化转型路线图。具体实施应包括建立数字贸易培训学院,定期组织高管参加跨境电商趋势研讨会,邀请成功企业分享实操经验;中层管理人员需完成平台运营认证课程,掌握数据分析工具使用,增强中层管理人员的数字贸易平台的认知把控;基层员工定期参加产品上架、客户服务等技能培训。其次,建立数字化运营监测中心,配置专业数据分析团队,每日监控平台关键指标,每周出具运营分析报告,根据运营分析报告来对整个跨境电商的营商环境进行评估监测,从而为最后的决策,提供合理的数据支撑。第三,实施数字化标杆工程,选择1~2个重点产品线进行全流程数字化改造,通过数字化的产品改造,从而能够打造示范性的数字产品线,推动中小企业跨境电商的数字产品由初级模式走向高级模式,达到全产业链的数字化改造。第四,建立数字化创新基金,每年投入不低于营收5%的资金用于技术升级,优先建设智能客服系统、数据中台等基础设施,优化相关技术支持,弥补中小企业在跨境电商当中的技术落后的形态,从而推动中小企业跨境电商产品在整个社会当中的创新性和先进性[5]。第五,开展数字化能力评估,每季度对各部门数字化水平进行诊断,找出短板并制定改进计划,增强中小企业在跨境电商当中的纠错能力,从而降低中小企业在跨境电商贸易当中,由于自身不足所带来的缺陷。通过以上这些措施,帮助中小企业建立“数据+技术+人才”的智能运营体系。在数据基础方面,拥有统一的数据中台,整合各平台销售数据,建立客户的画像标签体系,查看数据可视化看板,规定数据质量标准,构建BI商业智能系统,培养数据分析师团队,用相关的商业智能系统,建立数据治理规范[6]。在技术应用方面,推进数字化工具使用,引入智能客服系统,运用营销自动化工具,应用AI选品算法,开发移动管理APP,给APP进行客户注册,实现线上用户实体化,增强APP的实际运营能力,根据APP的运营能力不断吸引网上的数据用户参与,评估技术供应商,制定实施路线图,组织技术培训。在运营优化方面,每日监控关键指标,每周分析运营问题,每月总结优化经验,每季度评估技术效果,建立运营SOP流程,编制优化案例库,开展A/B测试验证[7]。认知体系措施实施,不仅帮助中小企业实现精细化运营,而且提升跨境电商业务的质量和效益。

4.2. 构建差异化竞争力体系针对竞争力不足的问题

中小企业需要实施“产品+品牌+服务”三维竞争力提升计划。在产品创新方面,建立“研发-测试-迭代”的快速创新机制,设立产品创新实验室,配备3D打印等快速打样设备,每季度组织消费者焦点小组访谈,收集产品改进建议,建立竞品分析数据库,定期输出对标报告,与高校共建产学研基地,联合开发专利产品,实施产品生命周期管理,及时淘汰滞销产品。在品牌建设方面,制定品牌升级路线图,第一年完成基础品牌体系建设,第二年重点打造2~3款明星产品,第三年实现品牌国际化布局[8]。具体措施包括:聘请专业品牌顾问进行诊断,建立品牌资产监测体系,开展内容营销,制作品牌故事短视频,参与国际展会提升曝光度,与当地网红/KOL建立长期合作[9]。在服务体系方面,构建“标准化+个性化”的服务矩阵,建立多语言知识库,覆盖常见问题解答,开发智能客服机器人,实现7×24小时服务,制定分级服务标准,VIP客户配备专属经理,建立客户满意度监测系统,实时跟踪服务评价,定期组织服务技能培训,提升团队专业水平。通过这三个维度的系统提升,帮助中小企业突破同质化竞争困

境，建立可持续的竞争优势。

4.3. 创新人才引进与培养机制针对人才储备困境

中小企业需要构建“引得来、留得住、用得好”的人才生态体系。在人才引进方面，实施多元化招聘策略，与高校共建“跨境电商特色班”，开展订单式培养，建立行业人才库，定期组织专场招聘会，推行“银发计划”，返聘退休外贸专家担任顾问，实施“柔性引才”与专业服务机构共享高端人才。在人才培养方面，建立分层分类培训体系，新员工完成“跨境电商通识”必修课程，业务骨干参加“平台运营精英”特训营，管理人员研修“数字化领导力”课程[10]。具体措施包括：开发在线学习平台，提供跨境电商贸易培训的专业课程，每月组织跨境电商业务沙龙，分享最佳实践，对跨境电商业务当中的实践策略进行总结；中小企业每季度开展跨境电商贸易的比赛，对于比赛当中优秀的人才进行奖励和表彰，营造跨境电商当中良好的学习氛围；每年选派优秀员工出国考察，了解当今世界国家的中小企业，在跨境电商当中贸易的可取方面，进行经验的摘取和学习，补足跨境电商中，中小企业的全球视角，让企业经营更加有深度和广度。在人才使用方面，创新激励机制，实施“基本工资 + 绩效奖金 + 项目分红”的多元薪酬体系，设立“创新工作室”，鼓励员工提出改进方案，推行“师徒制”，新老员工结对成长；建立清晰的职业发展通道，设置专业和管理双序列晋升路径，定期组织员工满意度调研，及时优化管理措施。通过这套系统化的人才解决方案，帮助中小企业突破人才瓶颈，为跨境电商业务发展提供持续的人力资源保障。

4.4. 智能化供应链优化方案针对供应链管理短板

中小企业需要构建“智能 + 敏捷 + 可靠”的现代供应链体系。在库存管理方面，实施数字化改造，部署智能仓储系统，实现库存实时可视，应用预测算法，优化补货策略，建立安全库存机制，防范断货风险，推行供应商管理库存(VMI)，降低资金占用[8]。具体措施包括：引入WMS仓储管理系统，培训专业库存分析人员，建立月度库存健康度评估制度。在物流网络方面，构建全球化配送体系，在重点市场设立海外仓，实现本地化配送，与国际物流巨头建立战略合作，争取优惠费率，开发物流追踪平台，实现全程可视化，建立应急物流预案，应对突发事件。具体措施包括：进行海外仓选址分析，制定物流服务商评估标准，优化包装方案降低运费。在供应商管理方面，打造协同共赢的供应生态，建立供应商分级管理制度，实施季度绩效评估，开展联合研发项目，组织供应商培训交流，制定供应商准入标准，建立供应商信息数据库，推行电子化采购流程。通过这些措施，帮助中小企业提升供应链效率，降低运营成本，增强市场响应能力。

5. 结语

跨境电商为中小企业开辟了全球化发展的新路径，但同时也要求企业在数字化能力、创新水平和供应链管理等方进行全面提升。面对认知不足、竞争力薄弱、人才短缺和供应链短板等挑战，中小企业需从战略层面整合资源，构建智能化的运营体系，打造差异化竞争优势，并加强人才梯队建设和供应链优化。通过系统性布局和持续创新，中小企业不仅能够克服当前的发展瓶颈，还能在全球市场中占据更有利地位。未来，随着数字技术的深化应用和全球贸易环境的不断优化，中小企业跨境电商的发展潜力将进一步释放，为其转型升级和高质量发展注入新动力。

参考文献

- [1] 罗冰女. 数字经济背景下我国中小外贸企业转型发展路径探究[J]. 商讯, 2024(14): 100-103.

- [2] 宋小雨. 中小外贸企业选择跨境电商平台的策略研究[J]. 全国流通经济, 2023(20): 48-51.
- [3] 陈鼎彰. 大数据背景下中小企业跨境电商发展对策研究[J]. 商业 2.0, 2023(26): 92-94.
- [4] 王洛晗. 跨境电商高质量发展途径分析[J]. 产业创新研究, 2024(17): 48-50.
- [5] 王才举. 电商贸易背景下中小企业国际贸易发展路径研究[J]. 中国产经, 2023(15): 149-151.
- [6] 蔡红飞. 我国中小企业跨境电商发展研究——现实困境与措施建议[J]. 科技创新与生产力, 2023, 44(7): 11-14.
- [7] 刘梅. 电商贸易对我国中小企业国际贸易发展的促进作用探究[J]. 投资与创业, 2022, 33(18): 51-53.
- [8] 方鸣, 高秀凤. 社交媒体对中小跨境电商企业绩效的影响研究: 基于动态能力的中介作用[J]. 财经科学, 2022(5): 120-134.
- [9] 崔睿. 新形势下中小企业跨境电商出口优化策略探讨[J]. 中外企业文化, 2023(6): 102-104.
- [10] 董于齐. 供应链金融对中小企业融资约束的缓解效应研究[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 河南财经政法大学, 2023.