

企业内控风险管理研究

——以中国邮政直播电商为例

张 颖

武汉科技大学法学与经济学院，湖北 武汉

收稿日期：2025年11月13日；录用日期：2025年11月25日；发布日期：2025年12月25日

摘要

内控风险是企业在发展过程中的重要影响因素，轻则导致企业经营成本增加，影响企业经济效益，重则引起企业合规问题，甚至引发法律纠纷。为了提高企业对内部风险的识别能力，提高企业内控风险管理成效，研究以中国邮政直播电商为案例，分析了其在产品质量、主播行为、售后服务及供应链管理四个关键环节面临的内控风险，并提出了建立质量管理机制、强化主播培训、构建即时售后服务体系以及推进数字化供应链建设等针对性策略。希望通过本研究，能为中国邮政及其他类似企业的直播电商业务稳健发展提供有益的理论参考与实践指引。

关键词

企业内控风险，中国邮政直播电商，产品质量，主播行为，供应链管理

Research on Enterprise Internal Control Risk Management

—Taking China Post Live E-Commerce as an Example

Ying Zhang

School of Law and Economics, Wuhan University of Science and Technology, Wuhan Hubei

Received: November 13, 2025; accepted: November 25, 2025; published: December 25, 2025

Abstract

Internal control risk is an important factor in the development process of enterprises, which may lead to the increase of enterprise operating costs, affect the economic benefits of enterprises, or cause the compliance problems of enterprises, and even cause legal disputes. In order to improve the en-

terprise's ability to identify internal risks and improve the effectiveness of enterprise's internal control risk management and control, taking China Post's live e-commerce as an example, this paper analyzes the internal control risks faced by it in the four key links of product quality, anchor behavior, after-sales service and supply chain management, and puts forward targeted strategies such as establishing quality management mechanism, strengthening anchor training, building instant after-sales service system and promoting the construction of digital supply chain. It is hoped that this study can provide useful theoretical reference and practical guidance for the steady development of live broadcast e-commerce business of China Post and other similar enterprises.

Keywords

Enterprise Internal Control Risk, China Post Live E-Commerce, Product Quality, Anchor Behavior, Supply Chain Management

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

近年来，直播电商行业迅速崛起，并成为我国数字经济的重要组成部分。第五届中国新电商大会发布《中国新电商发展报告(2025)》指出，当前我国直播电商用户规模近6亿，渗透率从2019年的4.9%跃升至2024年的37.8%，成为消费市场最大增量来源¹。直播电商被称为“第三次产业革命”，是将直播与电商相结合的新型营销手段，有别于传统电商，开启了发现式购物新时代。直播电商依托互联网，以直播的方式销售商品，本质上是一种营销方式，最终目的是实现商品销售。由于直播电商具有实时交互、交易链条短、资金流动快、数据量庞大及供应链协同复杂等特点，这使企业在运营合规、资金安全、数据隐私、产品质量把控及消费者权益保护等多个环节面临前所未有的风险挑战。而加强内控风险管理则是保障企业健康运营的关键手段[1]。中国邮政作为一家国有物流企业，近年来也涉足直播电商行业，其依托遍布全国的物流网络，积极探索直播电商业务，但由于邮政探索时间短、行业经验不足，其面对的内控风险也普遍高于京东、阿里以及抖音等“老牌”企业。分析和研究中国邮政直播电商中的内控风险，并提出针对性的预防和管理对策，对于其良性发展具有积极作用。

2. 中国邮政直播电商发展过程与现状

作为传统大型国有企业，中国邮政早在2022年便开始试水直播电商业务，其初衷是响应国家乡村振兴战略，为助农事业发展贡献力量。步入行业初期，中国邮政主要依托其遍布全国的、深入乡村的网点优势，以助农惠农为切入点，通过直播方式帮助地方特色农产品拓宽销路[2]。例如，多地邮政分公司纷纷组织“邮政助农”专场直播，利用其品牌公信力迅速打开了市场。随着探索深入，中国邮政不断积累直播运营经验，并逐步认识到直播电商对其盘活线下资源的战略价值。2023年后，中国邮政明显加快了步伐，开始大规模推进直播电商业务，不仅在国家层面进行统筹规划，还鼓励各省市分公司结合本地特色自主创新，形成了“总部引领、地方协同”的发展模式[3]。

经过三年多发展，中国邮政直播电商形成独具特色的发展体系。在业务规模上，直播场次、成交金额、活跃用户数等均在稳步增长，尤其在农产品、地方特产及文创产品等领域形成了特色优势。在运营

¹ 《中国新电商发展报告(2025)》重磅发布：五大亮点勾勒未来数字经济新图景_中央网络安全和信息化委员会办公室。

模式上，中国邮政一方面积极探索直播矩阵账号经营，重点在抖音、微信公众号等主流平台开设“邮政优选”等官方账号；另一方面则充分发挥其核心竞争力——遍布城乡的物流网络，将直播电商与邮政仓储、寄递业务深度融合，主打“直播下单、邮政直达”的便捷服务。在品牌建设方面，中国邮政举办“919电商节”大型营销活动，邀请知名主播进行直播带货，借助社交媒体、短视频平台进行全方位推广，不断提升其在直播电商领域的影响力[4]。

3. 中国邮政直播电商内控管理面对的风险

3.1. 产品质量管理风险

中国邮政直播电商业务侧重于农产品、地方特产等，这些商品难以进行品质量化，这是因为产品本身就存在规格不一、保质期短、易损易腐等特性，故产品质量控制难度要高于一般的工业化商品。例如，在选品方面，如果审核流程不严格，可能会出现对供应商资质、产品来源及质量标准核查不充分的情况。一方面，由于直播电商对上新速度要求较高，选品团队往往需要在短时间内完成大量商品筛选，这导致部分产品的质量检测环节被简化；另一方面，供应商数量多且分布分散，尤其是地方特产和农产品供应链分散且标准不统一，增加了核查难度。在商品中转环节，如果管理不严格，同样可能导致产品质量风险。例如，部分中转网点在高峰期为追求效率，可能忽视对易碎、易腐商品的分类管理，造成混装、堆压等不当操作，进一步增加货损率。一旦发生质量问题，消费者投诉会增加，可能对中国邮政的品牌声誉造成损害，甚至可能引发监管关注，对其直播电商业务的可持续发展造成不良的影响。

3.2. 主播行为管理风险

直播业务具有实时性、互动性等特点，这种特点决定了邮政对主播行为的约束力度存在局限性，主播可能在直播过程中出现违规宣传、夸大产品功效、虚假承诺等行为。直播电商业务中，主播的身份构成较为多样，既包括内部员工，也涵盖外部合作人员。内部员工虽然熟悉企业内部管理制度，能够在直播中遵循企业规范，便于风险管控。但由于内部员工缺乏专业直播经验，表现可能不够专业，容易出现错误讲解商品的情况。为弥补这一不足，中国邮政也会聘请外部主播或与MCN机构合作，利用其丰富的直播经验、粉丝基础和内容创作能力，提高产品曝光度[5]。但外部主播行为对企业内部管理制度了解不够，同时为获得带货收益，可能出现违规宣传、言行不当、承诺超出企业实际能力的风险。此类问题在私营企业中层出不穷，如杭州某传媒公司主播推广超膜刀时，使用夸张表达构成虚假宣传商品，涉事企业被罚款²；上海市某食品店主直播中推广乳酸菌冻干粉，宣称可以改善胃酸胃疼，实际产品仅为普通食品，无保健功能³。这些案例提示中国邮政直播电商，主播自主行为造成的负面影响需要由背后的企业承担，既包括罚款，也包括品牌信誉受影响。

3.3. 售后服务管理风险

直播购物与线下购物相比存在一个显著差异，即消费者无法在购买前直观地查看商品外观，难以准确判断产品的质量，消费者在收到实物后，可能因实物与直播展示存在差异而产生落差感，进而出现退换货问题，这无疑增加了售后服务管理风险。中国邮政虽然拥有大量的线下网点，但传统的服务体系主要围绕邮政业务设计，在应对直播电商中频繁出现的商品咨询、使用问题等多个售后需求时，无论是响应速度，还是专业处理均存在不足[6]。例如，在销售新鲜农产品直播业务中，部分消费者在收到商品后，发现产品存在质量问题，如水果腐烂、肉类变质等，此类问题责任主体既可能是供应商，也可能是物流。

²https://www.peopleweekly.cn/html/2022/yasfs_0127/109771.html#:~:text=

³https://www.samr.gov.cn/xw/zj/art/2025/art_aa3fc21f7586462593b51175ba385186.html

在售后服务环节，则缺乏针对此类商品责任认定机制，一旦处理不慎，不仅可能损害消费者的合法权益，还可能造成负面的舆情，削弱中国邮政在电商领域的服务口碑。

3.4. 供应链管理风险

虽然中国邮政拥有覆盖全国的物流网络，但直播电商的供应链涉及选品、采购、仓储、配送以及售后等多个环节，其复杂性远超传统邮政业务。在选品环节，由于直播销售具有阶段性特点，特别是农产品销售，中国邮政一般与供应商建立短期的合作关系，如果中国邮政对供应商信誉评估不到位，可能在合作过程中因产品质量不到位或价格分歧出现断供的问题。在仓储环节，中国邮政直播电商依托邮政分拣中心、寄递仓库及地方配送网点，具备较强的仓储调配与中转能力[7]。但该体系主要服务于传统邮政寄递业务，仓储设施多以常温、通用型为主，缺乏针对农产品、地方特产等直播电商商品的专业储存条件，如果商品长时间积压，可能出现质量问题。在物流协同方面，尽管邮政具备配送网络优势，但直播电商订单呈现出集中爆发特征，这与传统邮政业务形成鲜明对比。特别是在“919 电商节”等大型促销活动期间，订单量短时间内激增，导致仓储、分拣、运输等环节的协同压力骤增。部分地区的物流节点可能出现临时性人手不足、车辆调度不及时、信息系统处理延迟等问题，从而引发发货延迟、漏发或错发现象。

4. 中国邮政直播电商内控管理风险策略

4.1. 建立产品质量管理机制

产品质量关系到中国邮政直播电商的品牌形象，强化产品质量管理有助于中国邮政直播电商打造良好的品牌口碑，获得更多消费者的信赖。因此，中国邮政直播电商要建立完善的质量管理机制，确保从货源到交付的全过程质量可控。一方面，在选品环节，建立严格的供应商准入标准。中国邮政应组建专业的选品团队，对意向合作的供应商进行资质审核与实地考察，重点评估其生产能力、质量管控体系及过往信誉。对于上架商品，尤其是农产品和特产等非标品，必须建立明确的品质标准，并推行样品检测与批量抽检相结合的制度，必要时可引入第三方权威检测机构进行合作，确保所有商品在入驻前符合国家安全标准。另一方面，针对中转环节商品质量管理，中国邮政要针对直播商品特性进行优化，如在区域分拨中心、关键节点仓库设立专门用于直播电商商品的中转专区，对不同类型的商品，特别是生鲜、易碎品实施分类存放。针对中转过程中人员不当行为管理，可以在中转点安装物联网，通过视频监控，系统能够自动识别异常行为，如随意进入限制区域、违规操作、长时间停留等，随后系统自动提醒工作人员改正行为。

4.2. 强化直播主播培训工作

中国邮政直播电商要充分意识到直播主播行为直接关系到企业品牌形象、消费者信任度以及合规风险。主播的不当言行、虚假宣传、超承诺行为均会引发消费者投诉，损害企业信誉。为有效降低主播行为失范带来的风险，中国邮政直播电商必须强化主播培训工作，使其既能准确把握营销效果，又能严格遵守合规底线。在培训内容上，要重点做好合规教育，一是通过案例分析、情景演练、互动讨论等方式，结合近期电商行业典型违规案例，向主播展示虚假宣传、夸大效果、违规承诺带来的法律风险和损失，使其直观感受到合规的重要性。二是设置模拟直播场景，让主播在虚拟直播环境中进行产品讲解，培训师即时点评其用词和表达是否符合《中华人民共和国广告法》《中华人民共和国电子商务法》等法规要求，并指出违规风险。三是通过小测验、知识竞赛、线上学习平台，对关键法规条款和常见违规用语进行巩固。此外，中国邮政直播电商还要加强产品知识培训，特别是针对邮政主打的农产品、地方特产等。

例如，培训可采用线上 + 线下结合的方式，线下组织主播实地参观农产品产地，进行产品实物讲解和品鉴，深入了解产地特色、品质标准及储存要求。线上通过在线课程、图文资料和视频示范，让主播掌握产品卖点、使用方法及注意事项，并安排模拟直播演练，由培训师考核通过后方可直播。

4.3. 构建即时售后服务体系

售后服务关系到消费者对品牌的认可，为提高售后服务品质，中国邮政直播电商要构建完善的即时售后服务体系，提升消费者的满意度，从而巩固直播业务的品牌形象。首先，中国邮政需要整合其庞大的线下网点资源与线上客服力量，设立直播电商售后服务专项团队，确保客户在通过直播下单后遇到的问题都能找到明确的责任人，实现“一点接入、全程跟踪”。其次，中国邮政要进一步优化售后处理流程，制定标准化退换货审核与执行规范，尤其针对生鲜等特殊商品，应预先设定清晰的理赔标准，避免事后争议与拖延。同时，要充分利用信息技术手段，例如开发售后平台，使客服人员能够实时获取订单全链路信息，从而快速定位问题，并给出解决方案，同时也方便客户随时查询处理进度。最后，中国邮政应建立常态化的售后数据监测与分析机制，对高频投诉问题、集中性质量反馈进行归类总结，并将这些信息及时反馈至前端的选品部门，形成从售后到前端的质量管理闭环。

4.4. 推进数字化供应链建设

数字化供应链建设可以通过数字化手段，对采购、仓储、物流以及销售等全流程进行可视化管理，降低供应链管理风险。中国邮政直播电商应大力推进数字化供应链建设，从而从根本上解决供应商审核、仓储管理及协同效率三大关键问题。在供应商审核方面，中国邮政应着手建立数字化供应商协同与评估平台，整合工商信息、历史合作数据、第三方征信及实时履约表现，利用大数据模型对供应商的生产能力、质量稳定性、财务健康度及信誉进行评分，在选品前进行风险预警，从源头上保障商品品质。在仓储管理环节，中国邮政应对仓储设施进行智能化升级，如引入仓库管理系统，结合物联网技术，对库内环境温湿度进行实时监控与自动调节，尤其保障生鲜等特殊商品的存储安全。在供应链协同方面，应构建贯通供应商、仓储、物流及销售终端的统一数据中台，使销售预测、订单信息、库存数据与物流状态能够在各环节间实时同步，当直播前端产生爆发式订单时，系统能自动触发采购建议、驱动仓库进行快速分拣打包，并优化邮政物流资源的调配，形成“以销定产、快速响应”的敏捷供应链模式，从而保证商品供应的稳定性。

5. 结语

中国邮政直播电商在发挥助农作用的同时，也要重视内部控制风险问题，能够结合直播电商行业特性分析潜在的风险因素，从而有针对性地进行预防，避免潜在的内控风险升级，给中国邮政带来不良的影响后果。文章提出的产品质量管理、主播行为规范、售后服务优化及供应链数字化建设等策略，能够为其提供内控风险管理的切入点，帮助其分析和发现相关风险，从而及时进行预防。未来，中国邮政应学习头部电商企业的内控风险管理模式，并结合自身业务特点不断优化内控机制，从而更好地保障自身健康与稳定发展。

参考文献

- [1] 王书丽. 电商直播中关系纽带对消费者在线购买意愿的影响——基于在线信任的中介作用和售后服务质量的调节作用[J]. 商业经济研究, 2025(18): 66-69.
- [2] 刘子涵, 高宇. 直播电商行业分析及邮政直播发展路径探究[J]. 邮政研究, 2024, 40(4): 18-25.
- [3] 王琦, 靳艳峰, 张利敏. 中国邮政农村电商“生态平台化”直播模式研究[J]. 现代营销(经营版), 2020(31): 113-115.

-
- [4] 吕俊玉. 乡村振兴背景下的邮政农村电商发展研究[J]. 中国产经, 2025(3): 155-157.
 - [5] 刘子涵, 高宇. 直播电商行业分析及邮政直播发展路径探究[J]. 邮政研究, 2024, 40(4): 18-25.
 - [6] 余祥. 乡村振兴背景下高校直播电商人才的培养[J]. 传播与版权, 2025(19): 103-105+110.
 - [7] 叶梦莹, 刘长江, 谢义帅. 数字化转型视域下电商新农人赋能乡村振兴研究[J]. 海南开放大学学报, 2025, 26(3): 133-139.