

韧性重构

2025全球跨境电商供应链 发展趋势报告

2025年8月



序言



王健

对外经济贸易大学国际商务研究中心主任

在过去的近 25 年里，数字技术与互联网应用的飞速发展深刻重塑了全球市场。网络空间为企业开辟了超越地理界限的全新商业机遇，全球网络零售和跨境电商的崛起充分印证，一个崭新的全球商业生态已然形成。这个相互依存、紧密协作的体系，由第三方数字平台、多元经营主体、消费者以及物流、支付等服务提供商共同构成。

传统的全球贸易供应链，过去主要服务于规模化产品和大宗货物交易，重点关注运输成本与风险，贸易活动也基本限于进出口商之间。各国基于此种模式的海关与贸易管理制度，构建了一套适用于一般贸易的监管规则体系。

而跨境电商崛起后，第三方数字平台赋能大量的大中小微跨境商家，绕过了许多传统中间环节，让交易行为和产品交付直抵全球消费者。这不仅要求运输方式的革新和成本的有效控制，更促使服务创新围绕提升消费者购物体验及企业数据资源积累而展开。

《韧性重构—2025 全球跨境电商供应链发展趋势报告》从供应链重构与服务创新的视角，深入解读了当前全球供应链体系正在发生的深刻变化，并探讨了未来跨境电商供应链的发展趋势。该报告将为不同背景和立场的读者提供诸多有价值的启示。



柴跃廷

清华大学电子商务交易技术国家工程实验室主任

全球贸易格局正经历深刻变革。在全球经济波动、消费需求多元化的双重驱动下，传统供应链的线性模式逐渐显露出其局限性——高度分散的物流节点、缺乏联系的区域协作机制，以及灵活性缺失的资源调配逻辑，难以支撑企业在新市场浪潮中的敏捷响应与价值创造。当消费者对交付速度与确定性的期待成为新常态，当新兴市场以蓬勃活力重构全球商业版图，探索兼具韧性与弹性的新型供应链体系，已然成为跨境电商行业的核心命题。

本报告以新一代跨境供应链物流为锚点，系统梳理跨境电商供应链的进化路径。值得关注的是，报告融合了以亚马逊为代表的先进企业的实践智慧，为从业者提供切实可行的参考指南。

展望未来，我认为供应链物流的战略角色正在发生根本性逆转。过去企业常常是被动应对物流问题。今后，那些能主动“设计”供应链网络，将全球资源整合能力、本地敏捷响应力和数字化智能这三者深度融合的企业，才能真正掌握竞争的主动权。他们会发现，强大的供应链不再是成本中心，而是撬动全球增长、实现差异化的有力杠杆。

序言



李俊

商务部国际贸易经济合作研究院国际服务贸易研究所所长

在全球供应链遭遇波动的背景下，跨境电商及其供应链体系显示出了强大韧性，成为稳定国际贸易的重要力量。《韧性重构—2025 全球跨境电商供应链发展趋势报告》敏锐捕捉这一趋势，通过翔实数据和专业调查，对跨境电商供应链趋势进行了深入分析。该报告认为，跨境电商通过数字化方式赋能供应商，不仅链接了供应商与消费者，也链接了产业链上下游。高效灵活的供应链是构成跨境电商竞争力的关键因素，供应链的数智化不仅为降本增效提供了可能，也推动供应链从“成本中心”向“价值创造中心”转型。

跨境电商作为货物贸易与服务贸易相结合的贸易形态，其供应链体系不仅是商品的流动，更有服务的加持与赋能，服务贸易也成为跨境电商供应链的重要组成部分，为跨境电商高质量发展不断注入新的增长动能。该报告贴近产业和实践，许多观点和趋势的归纳源于一线从业者，但也不乏对跨境电商供应链发展走向的理论洞察，对跨境电商实务从业者和理论工作者都有参考价值，值得大家一读。



李明涛

国家电子商务示范城市专家咨询委员会委员

在全球贸易格局深刻重塑的当下，跨境电商供应链正从传统的物流配套角色，演进为跨境电商企业国际竞争力的重要组成部分。面对市场波动、消费需求升级与技术革命等多重挑战，打造一个更具韧性的供应链成为企业必须。

正如本报告所述，跨境电商供应链正经历从“运”（运输能力）到“仓”（仓储布局）、“配”（配送体系）、“网”（链网协同）的四阶段跃迁。这一演进过程不仅反映了行业发展的内在逻辑，更揭示了供应链功能从单一物流支持向全链路协同服务的质变。

此外，跨境电商供应链数智化转型加速推进，生态协同不断深化，以构建多方共赢的价值网络；柔性化响应日益增强，满足个性化、定制化需求；绿色化发展成为共识，ESG 理念深度融入供应链管理。这些趋势共同指向一个目标：打造更具竞争力、更具韧性、更可持续的全球供应链体系。

本报告系统分析了跨境电商供应链的发展现状与痛点，探讨韧性供应链的构建路径，并展望未来发展方向。我们相信，通过持续创新与协同发展，跨境电商供应链将成为推动全球贸易增长的新引擎，为构建开放型世界经济注入新动能。

引言

《韧性重构—2025全球跨境电商供应链发展趋势报告》是由亚马逊全球开店、对外经济贸易大学国际商务研究中心及亿邦智库联合发布的首份专注于跨境电商供应链发展趋势的主题报告，供跨境电商从业者，以及长期关注和支持跨境电商的各方人士参考。

面对经济环境变化、消费习惯演变、新兴市场增长，以及如 AI 等智能工具引发的技术革命，全球贸易正处于市场波动与创新动能并存的新发展阶段。而跨境电商凭借其高确定性的增长势头，成为重塑全球贸易格局的积极力量。

本报告聚焦于跨境电商出口供应链物流全流程管理，涵盖商品从出运地启运、跨境运输、海外仓存储、尾程配送直至送达消费者的端到端过程，贯穿头程运输、仓储管理、订单履约、售后处理等核心环节，形成对闭环管理体系的全面认识。

本报告针对全球供应链挑战，聚焦跨境电商供应链“链网模式”（即构建全球化韧性供应链网络，依托全球化仓网布局覆盖更广泛市场，通过区域共享仓配服务中心实现快速配送，融合数智化技术驱动端到端高效协同）的发展契机，通过深度调研分析，重点讨论如下三方面话题：一是跨境电商供应链如何从“运”“仓”“配”单点优化，升级为以“链网”为主导的韧性功能体系；二是如何通过“网络布局全球化、区域服务网格化、端到端数智化及增值效益扩大化”四大支柱构建新型供应链体系，破解跨境电商商家关键痛点与发展需求；三是基于行业竞争发展逻辑推演超越韧性的供应链未来趋势。

目录

PART 01	
把握全球贸易发展形势	06
一、全球贸易波动与创新动能并存	06
二、全球零售电商表现出确定性增长预期	06
PART 02	
跨境电商供应链释放变革信号	08
一、跨境电商供应链发展历程	08
二、消费者需求驱动履约能力升级	09
三、海外履约基建支撑全球高效配送	09
四、供应链深度影响跨境电商竞争力	10
PART 03	
跨境电商供应链痛点调查	12
一、稳定可靠问题	12
二、按时履约问题	13
三、库存管理问题	14
四、提质增效问题	15
PART 04	
基于韧性的跨境电商供应链模式创新	16
一、跨境商家需求催生新型供应链体系	16
二、四大支柱构筑全球化韧性供应链网络	17
PART 05	
超越韧性的未来三年行业展望	26
一、全球化供应链服务业兴起	26
二、“供应链即服务”降低企业出海门槛	26
三、“智能化”推动供应链跨越式效率提升	26
四、“绿色化”激发供应链可持续发展潜能	27

PART 01
把握全球贸易发展形势

一、全球贸易波动与创新动能并存

当前全球经济合作受到多重因素影响，尽管面临阶段性波动压力，全球贸易仍在温和回调中展现韧性。世界贸易组织（WTO）2025 年 4 月发布的《全球贸易展望与统计》报告预测，2025 年全球商品贸易量预计同比或将出现 0.2% 的负增长，2026 年即可恢复至 2.5% 的正增长。若关税和贸易不确定性得到有效控制，2026 年全球商品贸易增速甚至有望回升至 2024 年 2.9% 的水平。

2023-2026 年各地区对全球货物贸易增长贡献率（%）

地区	2023	2024	2025E	2026E
全球	-1.0%	2.9%	-0.2%	2.5%
北美	0.0%	0.6%	-1.7%	-0.1%
欧洲	-1.4%	-0.7%	0.5%	0.9%
亚洲	-0.1%	2.3%	0.6%	1.4%
其他地区	0.5%	0.7%	0.4%	0.4%

数据来源：WTO 《全球贸易展望与统计》，2025 年 4 月

2025 年，从区域表现看，亚洲和欧洲将对全球贸易增长做出积极贡献，其中亚洲贸易增长贡献率为 0.6%，欧洲贸易增长贡献率为 0.5%，其他地区（非洲、中东以及中南美洲和加勒比地区等）贸易增长贡献率仍保持正向。

本报告研究团队分析认为，WTO《全球贸易展望与统计》数据不仅揭示了当下贸易环境的复杂性，亦预示着全球贸易体系正依托区域性机遇加速酝酿创新动能。

二、全球零售电商表现出确定性增长预期

全球零售电商增速将达全球零售增速两倍

与全球商品贸易量增长乏力形成鲜明对比，全球电商市场展现出强劲韧性与增长活力。在数字技术迭代升级与消费者行为线上迁移的双重驱动下，电子商务市场持续释放增长势能。据市场研究机构 eMarketer 数据，2025 至 2027 年全球电商销售额预计将从 6.8 万亿美元上升至 8 万亿美元，而其占全球零售市场比例将从 20.1% 增至 22.6%。

2023-2027 年全球零售电商销售额与全球零售销售额（十亿美元）及增速（%）



注：全球零售销售额根据全球零售电商渗透率测算得出 数据来源：eMarketer

全球零售电商规模日趋加大，且增速有望达到全球零售额增速的两倍。这一趋势不仅凸显电商对全球消费增长的强劲拉动能力，更预示着电商将推动全球供应链重构，向更高效、更灵活、更柔性且更贴近消费端的方向演进。

全球电商市场迎来双轨并行发展机遇期

成熟电商市场仍是全球电商发展的核心阵地。以美国、日本、英国、德国、法国及加拿大为代表的成熟电商市场，凭借其旺盛的消费需求、逐渐增加的消费品供应缺口以及对电商的高度依赖，持续为全球电商市场贡献主要销售额并保持增长态势。

新兴电商市场进入快速增长期。在互联网与智能手机普及、年轻人口红利、城市化加速、物流基建升级及居民收入增长等多重利好驱动下，新兴市场电商规模实现放量增长。以印度、墨西哥、澳大利亚、巴西、沙特及南非为代表的新兴电商市场已形成一定规模，并表现出可观增速。

2025年主要成熟电商市场 & 新兴电商市场——电商规模预测（十亿美元）及增长率（%）					
成熟 电 商 市 场	美国	1340.0	增长率	8.2%	新兴 电 商 市 场
	日本	190.5	增长率	8.1%	
	英国	144.2	增长率	7.0%	
	德国	116.4	增长率	4.3%	
	法国	73.4	增长率	4.1%	
	加拿大	72.2	增长率	8.8%	
	印度	163.0	增长率	17.0%	
	墨西哥	45.3	增长率	9.5%	
	澳大利亚	42.2	增长率	8.3%	
	巴西	36.2	增长率	10.0%	
	沙特	16.5	增长率	9.9%	
	南非	7.3	增长率	9.5%	

数据来源：eMarketer、Statista、ECDB、SocialChamps

2024 年我国跨境电商进出口规模约 2.71 万亿元人民币，同比增长 14%，高于 2024 年我国货物贸易增速 9 个百分点。其中，跨境电商出口规模约 2.15 万亿元人民币，同比增长 16.9%，再创历史新高，凸显出强劲的增长势能。

PART 02

跨境电商供应链释放变革信号

一、跨境电商供应链发展历程

跨境电商供应链发展大致历经四大阶段。中国跨境电商供应链的发展脉络具备显著的阶段性特征：其发展可系统划分为以“运”为创新主导的供应链孕育阶段、以“仓”为创新主导的供应链萌芽阶段、以“配”为创新主导的供应链局部成型阶段以及以“链网”（即构建全球化韧性供应链网络，依托全球化仓网布局覆盖更广泛市场，通过区域共享仓配服务中心实现快速配送，融合数智化技术驱动端到端高效协同）为创新主导的供应链大发展阶段。

○ 2014 年及以前 “运” 创新主导的供应链孕育阶段

阶段特征：2008 年以后，跨境线上零售渠道兴起，订单量大幅增长，商家规模化入场，小批量、碎片化的小包物流需求显现。2013 年 1 月，中国邮政推出标准化产品 e 邮宝，满足跨境轻小件寄递需求。

物流方式：邮包直发为主导，海运拼柜辅助大件运输

○ 2015 年至 2019 年 “仓” 创新主导的供应链萌芽阶段

阶段特征：2015 年中国设立了首个跨境电商综合试验区，同年，亚马逊全球开店正式进入中国。铺货型商家快速扩张带动专线小包直发模式兴起；亚马逊商家的大量入驻，推动了亚马逊物流服务（FBA）及与之配套的头程物流需求激增，高货值及中大件商品推动海外仓布局加速。

物流方式：海外仓与专线直发双轮驱动模式

○ 2020 年至 2023 年 “配” 创新主导的供应链局部成型阶段

阶段特征：形成“干线运输—海外仓储—末端配送”全链路闭环，海外仓服务链条进一步延伸，成为本地化运营中枢，支撑订单分拣、退换货处理、逆向物流等全生命周期服务。

物流方式：以海外仓本地化配送为核心，满足尾程履约提速需求，结合高效专线物流，形成全链路的闭环网络。

PART 2 跨境电商供应链释放变革信号

2024 年至
未来三年展望

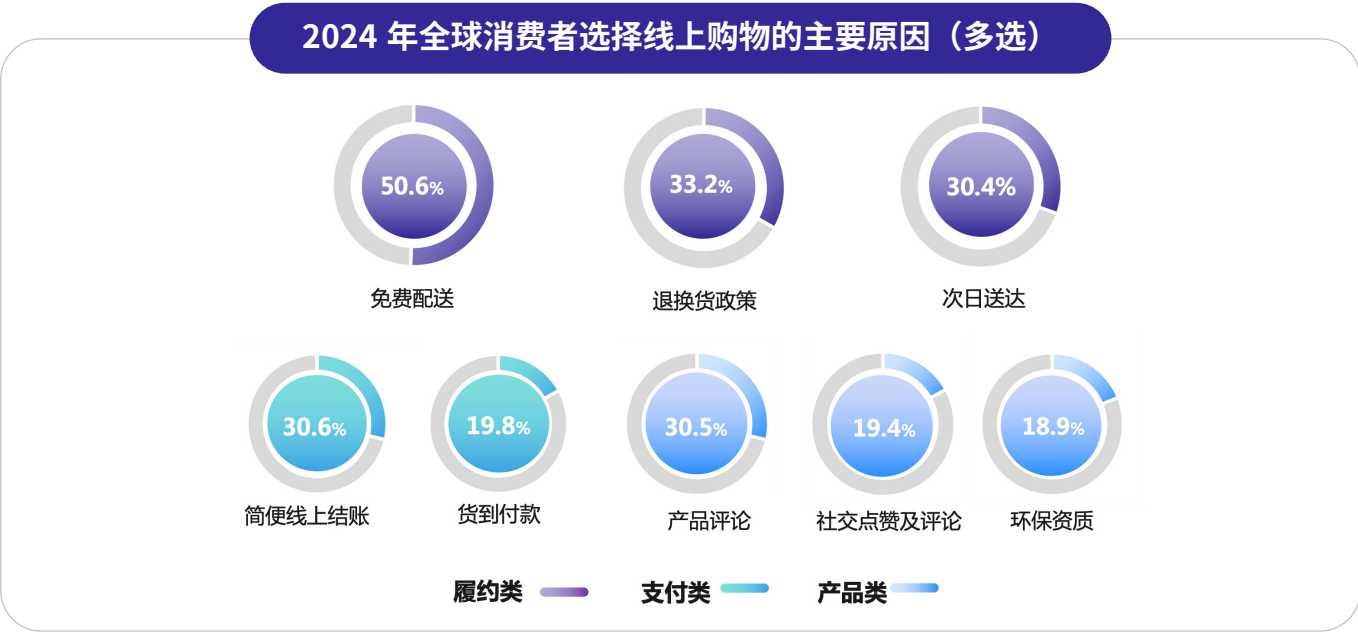
“链网” 创新主导的供应链大发展阶段

阶段特征：2024 年，全球贸易环境不确定性持续增加，品牌出海与本土化运营加速，海外仓渗透率不断提升，对履约及尾程配送效率的要求随之显著提高，全球化覆盖网络与区域化服务能力成为核心竞争力。

物流方式：构建全球化韧性供应链网络，依托全球化仓网布局覆盖更广泛市场，通过区域共享仓配服务中心实现快速配送，融合数智化技术驱动端到端高效协同。

二、消费者需求驱动履约能力升级

履约体验高度影响网购消费者决策。全球数字营销分析机构 DataReportal 调研显示，履约、产品和支付体验是驱动消费者线上购买的关键因素。其中，50.6% 的消费者选择“免费配送”，33.2% 的消费者选择“退换货政策”，30.4% 的消费者选择“次日达”，这说明低成本配送、快速履约能力和可靠售后保障，是构建消费者忠诚度的核心。



数据来源：DataReportal

三、海外履约基建支撑全球高效配送

为满足全球消费者对配送时效不断提升的需求，供应链物流企业正在全球积极布局仓储中心，将履约枢纽放置在离消费者最近的地方，协同整合尾程配送资源，通过构建一张覆盖全球、高效运转的综合履约网络，赋能出海商家在全球范围内高效配送，显著降低物流成本，提升配送速度。

PART 2 跨境电商供应链释放变革信号

市场研究机构 Grand View Research 数据显示，2024 年全球仓储市场规模为 1.08 万亿美元，预计 2024 年至 2030 年该行业的市场规模将以 8.1% 的复合年增长率增长至约 1.73 万亿美元。行业高速发展背景下，供应链物流企业需要通过精准洞察客户多样化需求，打造适配跨境电商多场景的仓储服务体系，如前店后仓、门店配货、送装修退等，从而在同质化竞争中确立独特优势。



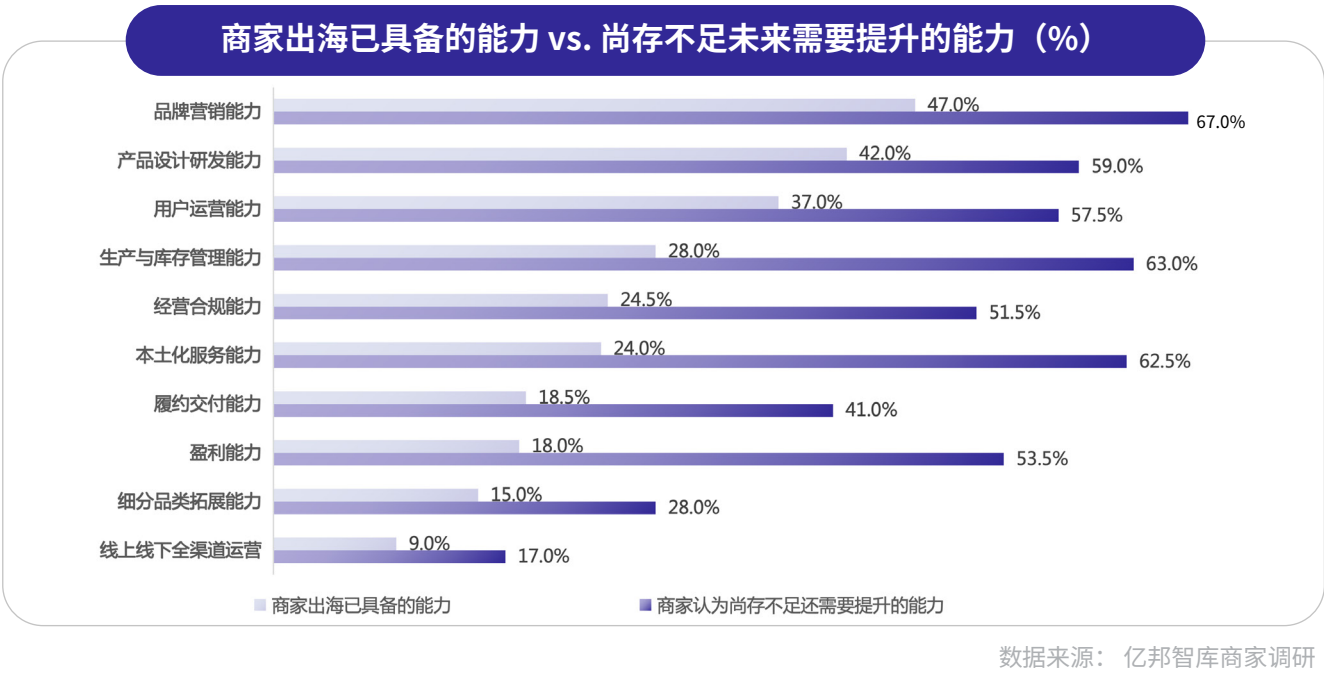
在打造多场景履约服务体系方面，亚马逊 FBA 无疑是行业标杆，其通过为中国商家开放 20 大海外站点，借助强大的 FBA 服务网络，将商品高效配送至 200 多个国家和地区。



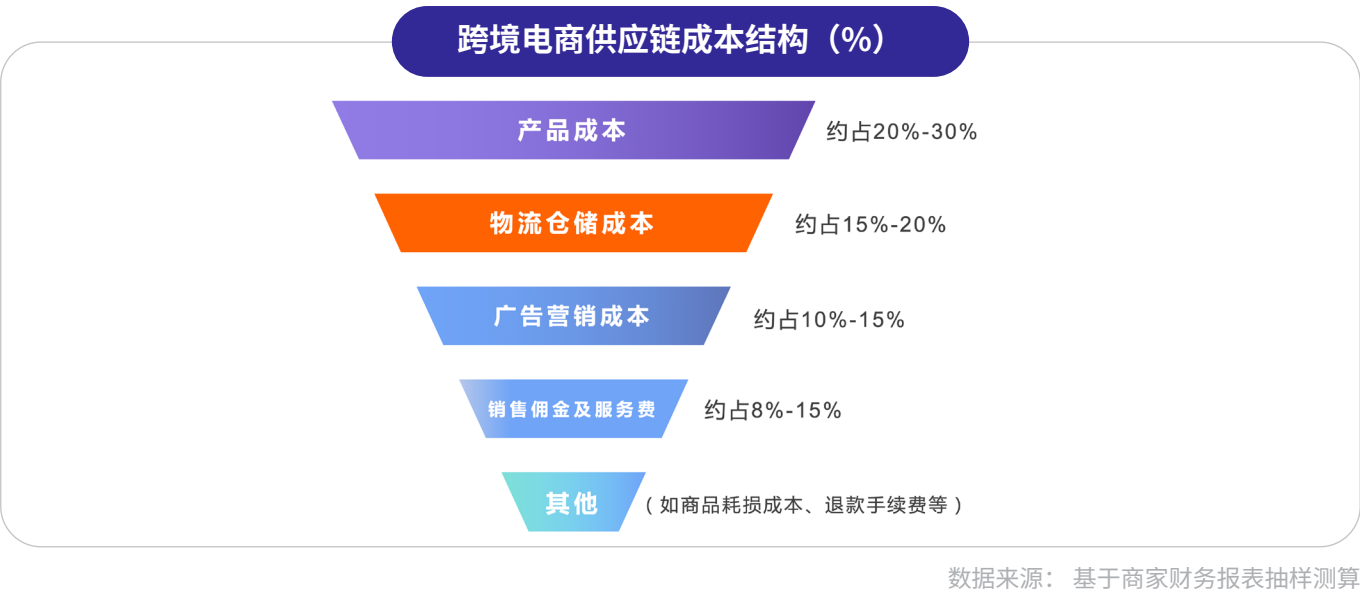
四、供应链深度影响跨境电商竞争力

“流量驱动”与“供应链决胜”并重。出海商家从单一的“流量驱动”逐步向“供应链竞争力”进化。一方面，单一的流量运营能力逐步向品牌营销能力升级，67% 的商家表达了这一转变。另一方面，用户履约体验持续升级，拉动供应链及本土化服务能力建设。根据亿邦智库针对商家出海所需能力开展的调研，63% 的商家表示需要“提升生产与库存管理能力”，62.5% 的商家表示需要“提升本土化服务能力”，41% 的商家表示需要“提升履约交付能力”。

PART 2 跨境电商供应链释放变革信号



供应链成本成为影响利润的重要变量。亿邦智库综合分析指出，在跨境电商整体经营成本结构中，物流仓储成本占比高达 15% 到 20%，仅次于核心的产品成本占比，成为影响企业利润的关键变量。



高效履约激活产品创新飞轮效应。根据亿邦智库调研，商家表示需要提升产品设计研发能力的商家占比高达 59%。更快的供应链响应效率可以有效缩短新品研发中的首单打样周期。根据普华永道数据，传统生产模式下新品开发周期约 170 天（含设计、采购、生产等环节）。但在更高效的履约体系支撑下，可以减少运输时间，缩短打样周期并降低滞销风险。

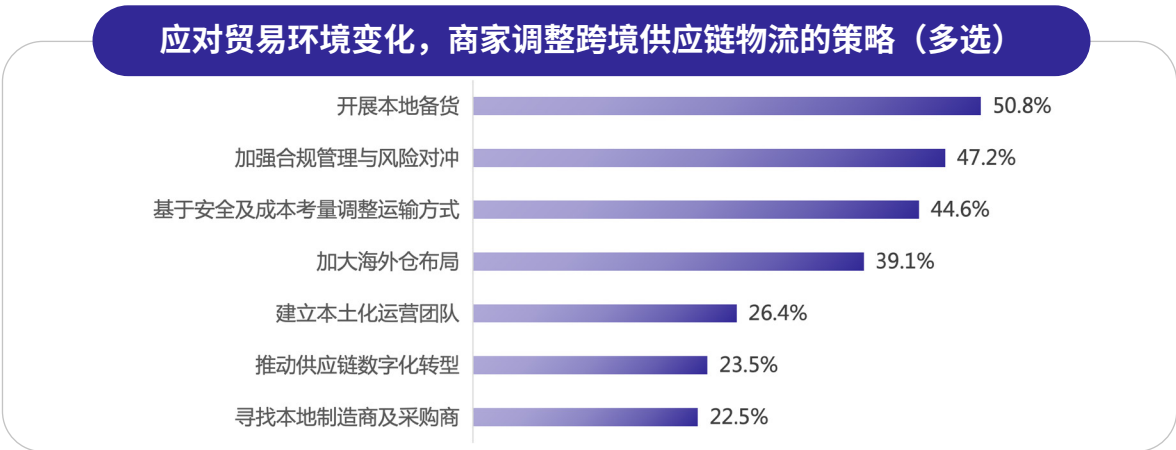
高效履约服务可压缩新品首单成交时间，直接提升上架成功率，加速资金回笼以反哺产品设计及功能升级。快速积累的动销数据可助力商家验证产品概念及功能创新，最终形成“履约提效驱动创新加速”的正向循环。

PART 03
跨境电商供应链痛点调查

为精准捕捉跨境电商供应链的关键需求，2025 年 6 月，亿邦智库开展商家专项调研，基于 308 份有效问卷，从稳定可靠、按时履约、库存管理及提质增效四大维度进行深度剖析，系统呈现了供应链运营真实痛点，为破解行业瓶颈、构建新型韧性供应链体系奠定基础。

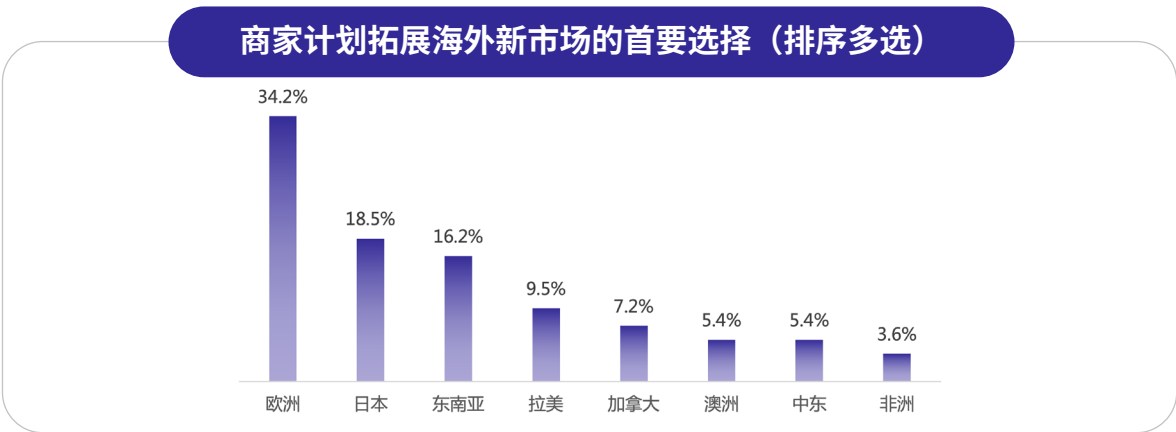
一、稳定可靠问题

本土化能力提升供应链稳定性。全球贸易环境波动背景下，受限于本土化资源不足与应急管理经验欠缺，过硬的本土化能力已经成为商家提升供应链稳定性的重要条件。调研显示，约五成商家将开展本地备货、强化合规管理及优化多元运输方式列为供应链策略调整的关键举措。



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

多区域布局化解单一市场风险。当前，商家正加速多元布局以化解单一市场风险。调研显示，欧洲、日本及东南亚等国家和地区为多数商家拓展新市场首选。

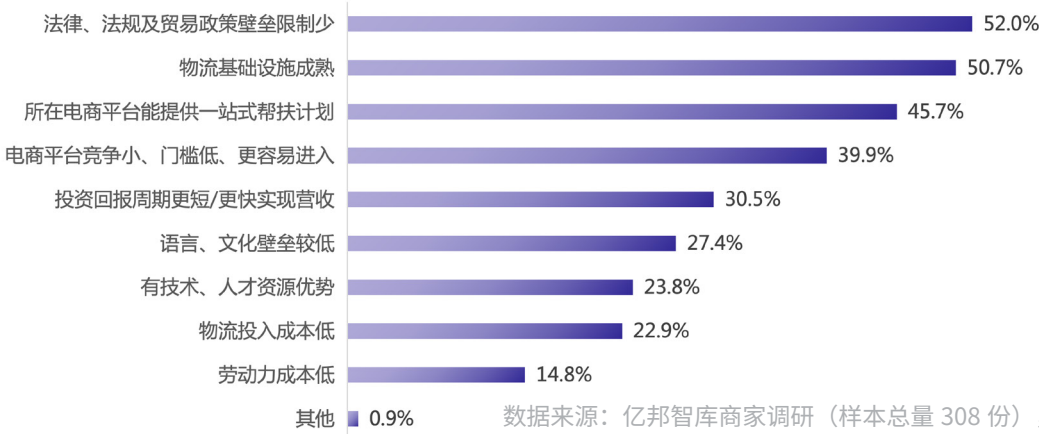


数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

PART 3 跨境电商供应链痛点调查

调研显示，法律法规环境友好、物流基础设施成熟及电商渠道流量扶持，共同构成商家拓展新市场的关键驱动因素。在此背景下，商家更需要稳定可靠的供应链物流服务，助力其在新市场快速立足、实现增长。

商家计划拓展所选市场的主要原因（多选）



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

清关效率影响供应链可靠性。调研显示，半数商家在清关环节面临挑战。一方面，各国清关政策变化，商家需持续跟踪合规要求的最新动态；另一方面，由于各国规则差异明显，审核材料细节要求多有不同，这些都增加了运营和清关流程的复杂性。

商家在头程运输清关环节所遇痛点（多选）

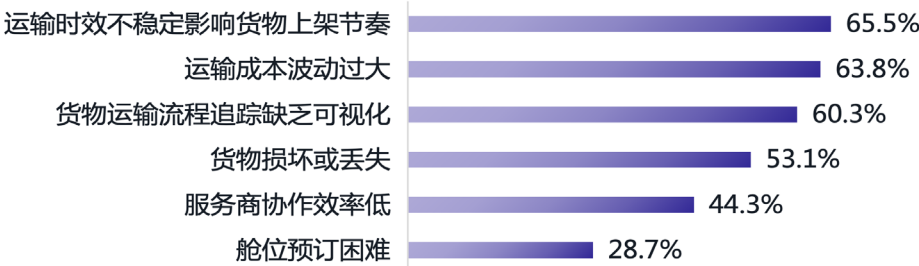


数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

二、按时履约问题

头程运输面临时效、成本及可视化三大问题。65.5% 的商家受头程运输时效不稳困扰，63.8% 的商家受运输成本波动困扰，60.3% 的商家受轨迹追踪可视化不足的困扰。时效问题主要受局部运力短缺、多式联运环节衔接不畅及外部不可抗力因素制约；成本波动源于国际油价、汇率变动及季节性需求变化；追踪缺失则因物流各环节协同不足且数字化运营能力相对薄弱。

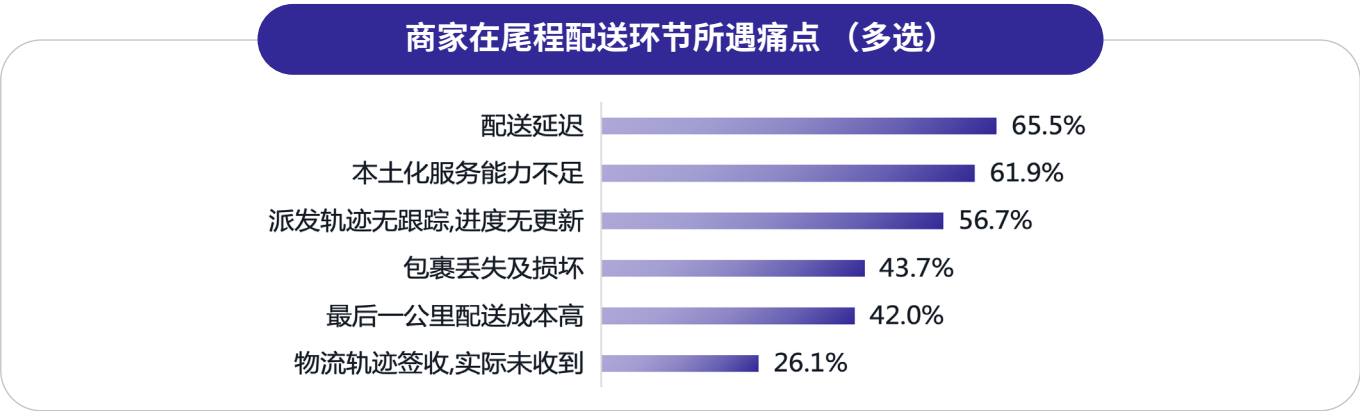
商家在头程运输中所遇痛点（多选）



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

PART 3 跨境电商供应链痛点调查

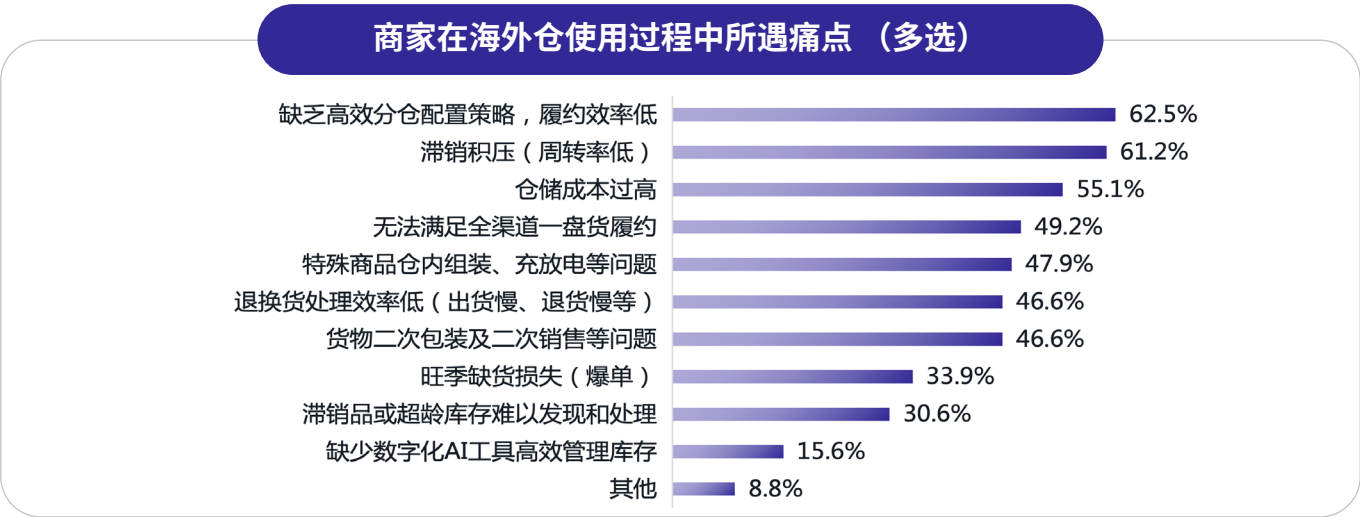
尾程痛点集中于交付延迟及本土化服务不足。在尾程配送环节，分别有 65.5% 和 61.9% 的商家面临延迟交付及本土化服务能力不足等痛点。物流链条的衔接不畅严重影响运营效率、服务商缺乏本地化服务适配能力则降低消费者体验。



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

三、库存管理问题

高效分仓配置策略缺乏导致库存成本高企。仓储运营中，62.5% 的商家亟需通过科学高效的分仓策略提升物流时效；同时，库存的精细化管理是实现仓储成本优化、保障运营效率的关键手段。

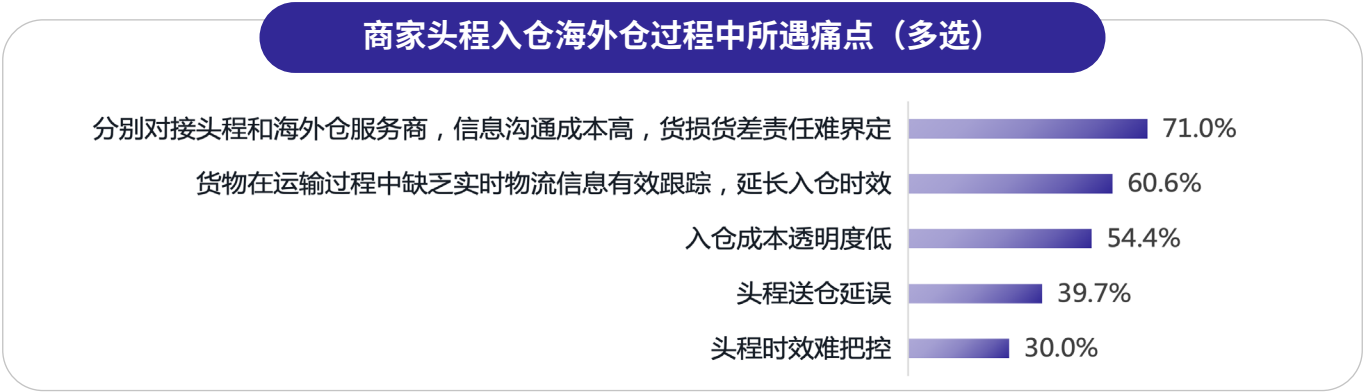


数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

淡旺季库存积压与缺货风险影响销量与成本。61.2% 的商家面临滞销积压风险的担忧，33.9% 的商家受困于旺季缺货；此外，缺少数字化 AI 工具高效管理库存等问题也受到关注，表明更高效的数智化库存优化方案需求迫切。

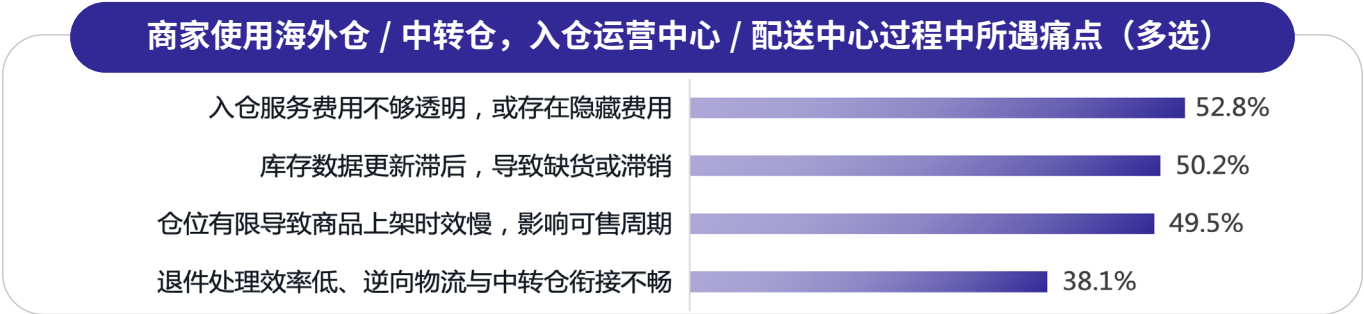
四、提质增效问题

服务商分段式管理或使信息不透明及协同效率低。在“头程入海外仓”流程中，71%的商家将“多服务商分段对接管理、信息沟通成本高及货损货差责任难界定”列为痛点。其原因在于物流环节独立运作形成信息孤岛，运输动态、通关状态、仓库进度等关键节点无法实时串联，导致商家难以精准追踪货物全链轨迹。



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

在“中转仓到配送仓”的换仓入库环节，52.8%的商家面临“入仓费用不透明或存在隐藏费用”的难题，表明当前跨境物流服务收费标准的规范化程度有待提高。



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

调研显示，中转仓与配送仓之间面临信息割裂、运营不畅、成本不透明三大关键痛点。57%的商家反馈亟需一站式端到端解决方案，以提升供应链协作效率并降低综合成本。

提升新品曝光度和转化率亟需流量扶持。69.1%的商家将“平台流量扶持以提升新品曝光及销量”列为供应链服务的首要需求。这一现象凸显商家打造新品时对于更强的新品曝光与更高的流量转化的普遍需求，与订单转化强相关的平台流量扶持正成为刚需。

退换货处理效率低可能蚕食利润。46.6%的商家退换货处理存在痛点，一是消费者退换货导致包装破损，影响二次销售；二是退货质检流程低效延长商品重新上架时间。上述痛点对物流服务商的退换货处理效率及本地化资源整合能力提出更高要求。

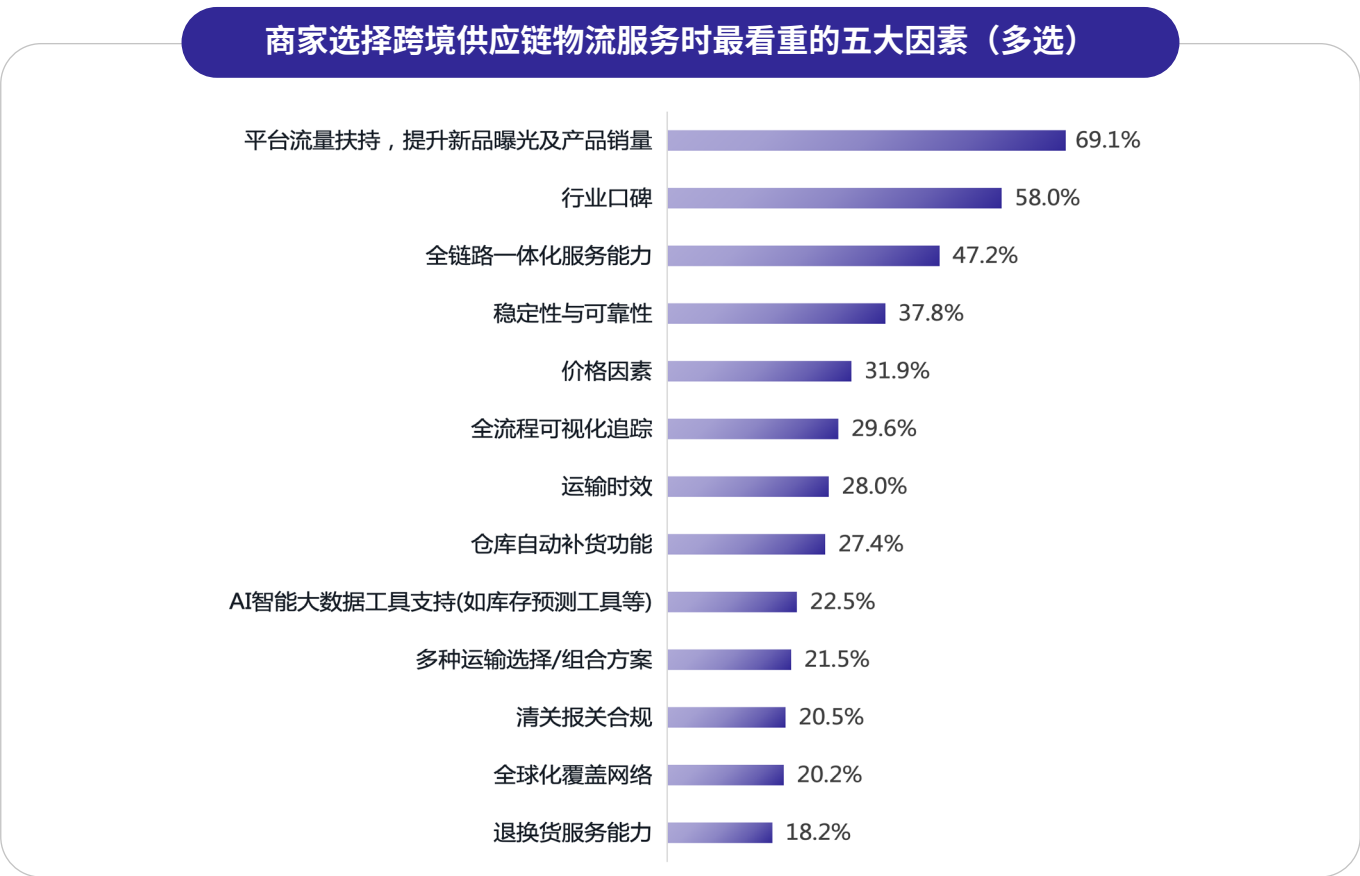
PART 04

基于韧性的跨境电商供应链模式创新

跨境电商供应链韧性的内涵与框架。在全球贸易波动背景下，跨境电商供应链已从被动应对转向主动创造价值。其核心内涵是围绕“可靠履约、灵活高效、简化运营、成本优化”四大维度，构建一个能力闭环：以全球化物流基建确保订单交付的稳定性；灵活适配多元场景，如多品类组合、快速配送等，高效响应市场需求；借助数字化工具简化运营，提升管理效能；通过成本优化实现降本增效。这四大维度协同作用，形成“风险可抗、增长可持续”的底层能力，支撑商家构建长期竞争壁垒。

一、跨境商家需求催生新型供应链体系

跨境电商商家正面临业务形态多元化、履约痛点复杂化、增长引擎差异化等挑战，驱动供应链物流服务模式加速迭代升级。与此同时，商家选择服务商的核心需求，涵盖口碑、流量、成本、时效、合规与数字化等关键维度，不仅精准映射行业需求，更为服务模式升级锚定共识与演进方向。



数据来源：亿邦智库商家调研（样本总量 308 份），2025 年 6 月

二、四大支柱构筑全球化韧性供应链网络

面对以“链网”创新主导的供应链发展新阶段，供应链物流企业需系统性构建四大支柱，一是**网络布局全球化**，以高密度仓网、高效率协同、高稳定性交付及高度安全可靠服务，覆盖更广泛的多元市场；二是**区域服务网格化**，以区域运营中心为核心，构建一个服务区域内订单履约的“地理单元”，确保在此单元之内，争取实现“整体仓配距离更短、时效性更高、综合成本更低”；三是**端到端数智化**，以数智技术为底座，驱动供应链物流全链路高效协同与智能决策；四是**增值效益扩大化**，以高效供应链物流服务促进商家在转化率、复购率、库存周转率、上新时效、退货时效等多个数据维度，实现直观增长，完成履约环节从成本中心到利润中心的质变。

这四大支柱相互协同，共同构建适应跨境电商高质量发展的供应链物流体系，推动相关企业实现从服务提供者到价值共创者的战略升级。



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

网络布局全球化

全球高密度仓储布局。在全球主要区域、消费热点城市、重要港口布局区域性配送枢纽，搭建仓储网络，缩短运输距离与时间，提高库存可达性，分散库存风险，增强供应链韧性。

根据商务部数据，截至 2024 年一季度，中国企业已建成的海外仓数量超 2500 个，面积超 3000 万平方米。其中，专注服务跨境电商的海外仓数量超 1800 个，面积超 2200 万平方米。

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新

全球物流资源协同。整合航空、海运、铁路和公路等多样化运输网络，将不同运输方式有机结合，通过多式联运实现优势互补，面向商家推出定制化解决方案。在运输过程中，根据货物的特点、运输时效和成本要求，选择更佳的运输方式和路线降本增效，强化资源整合能力及对供应链物流全链条的把控能力，实现全球物流资源的优化配置。

全球市场合规保障。通过对全球市场的深入调研和分析，了解不同国家和地区贸易政策、市场规则、海关政策及税收政策等，建立完善的合规管理体系。以亚马逊为例，其以物流履约为基石，整合全球范围内的合规服务资源，链接多元相关主体，通过亚马逊 SPN（Service Provider Network）服务商网络，覆盖清关、税务、专利、合规检测、法规咨询等多个维度，为商家提供一体化解决方案，构建高效合规保障体系。

在全球化供应链网络布局中，领先的供应链物流标杆通过持续重投入强化物流资源整合效能，旨在为商家提供多样化的产品组合，保障全球货物必达。从具体实践看，亚马逊全球在物流和配送网络的投入已超过 1000 亿美元；亚马逊物流网络已覆盖全球 20 个站点。AGL (Amazon Global Logistics) 亚马逊全球物流为中国商家提供超 400 条航线，提货服务覆盖全国 100+ 城市及区域，10 个港口支持出运，为中国商家提供多样的、持续稳定的空海运服务。



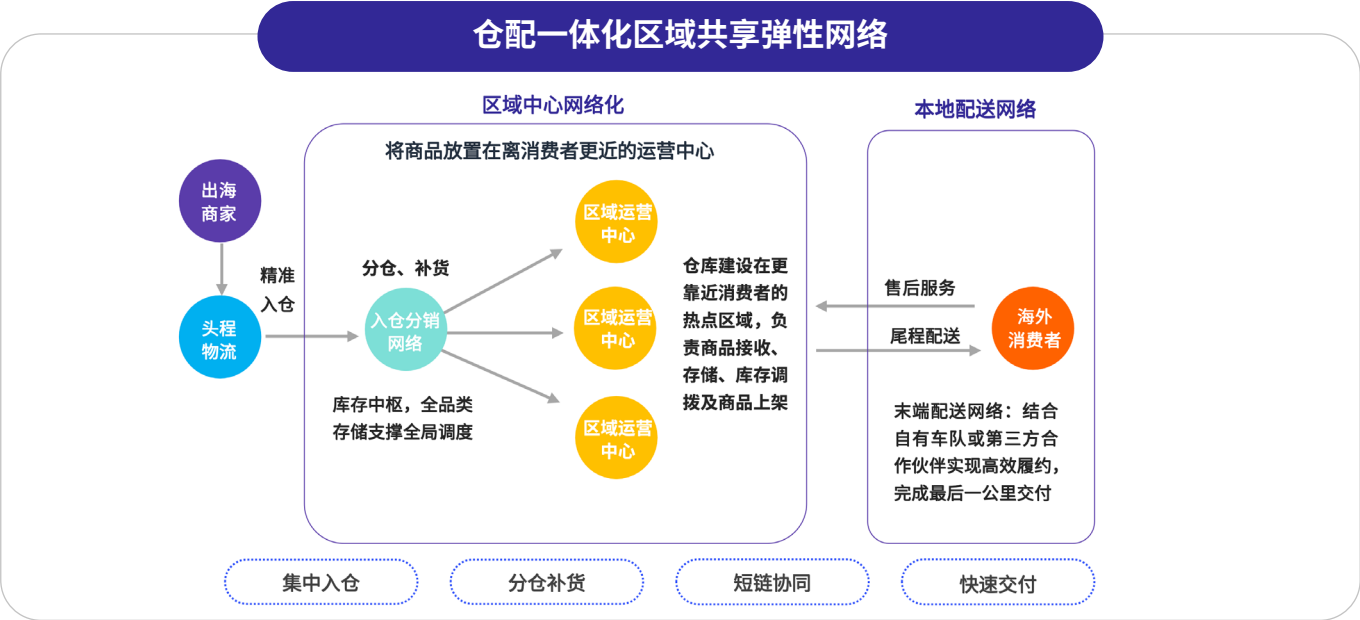
TAILI 使用 AGL 有效提升清关效率

公司于 2017 年启动跨境电商业务，核心产品为真空袋等家居收纳品类，主要面向欧美市场客户，凭借产品品质积累了较高复购率。亚马逊全球物流（AGL）的成本优势、稳定可靠性及全程可视化追踪优势明显，目前已应用于美国及欧洲市场。其中，欧洲站在大批量出货场景下价格竞争力显著；针对美国市场整柜出货需求，AGL 经理提供的清关规划与指导，有效提升了清关效率，为业务顺利开展提供了有力支撑。

资料来源：亚马逊商家访谈

区域服务网格化

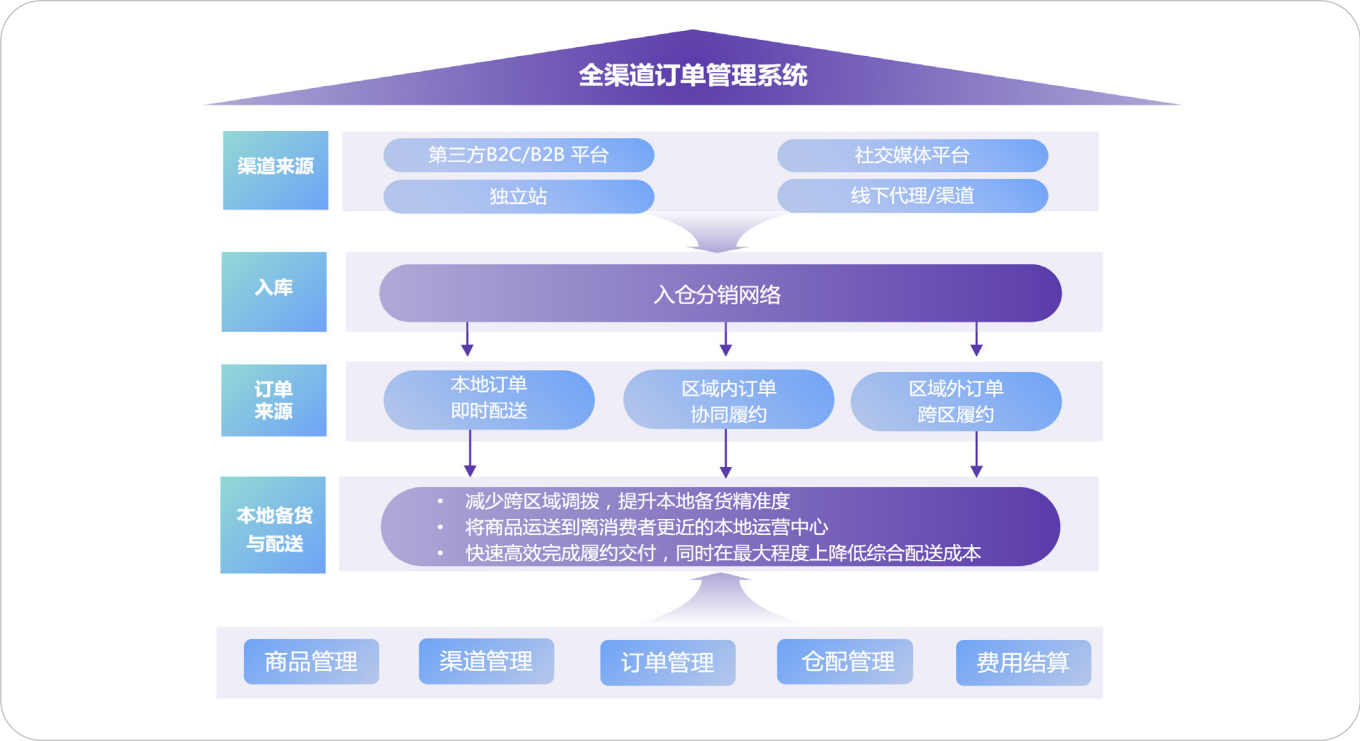
构建快速响应的区域共享弹性网络。构建仓配一体化区域共享弹性网络，采用“入仓分销网络 + 区域运营中心 + 末端配送网络”三级网格化架构。入仓分销网络作为库存中枢，全局调度并将商品配置至区域运营中心；区域运营中心靠近消费者，可快速响应并处理订单配送等需求；末端配送网络利用自有或第三方资源完成交付及逆向物流。通过在离消费者更近的地方密集布局仓储节点，形成集约化与分布式相结合的网络，实现订单就近处理和跨仓调配，降低运输成本，提升周转率和响应速度。



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

兼容区域内外全渠道商品供应链需求。区域共享弹性网络通过整合线上线下、B2B/B2C 及多平台全渠道订单，以“全渠道一盘货”实现库存池的全局统管，在单一仓库内集中调度多渠道库存，确保实时共享与可视化管控。当来自线上或线下的多渠道订单生成时，入仓分销网络可立即启用本地化库存，直接调拨仓内货盘、高效分拣包装并精准配送给多种销售渠道的消费者，实现全渠道履约闭环。这一机制既保障了“本地备货快速响应”的时效突破，又通过动态库存优化显著提升周转率与整体履约效能，全面满足商家多渠道仓储分销和配送服务需求。

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

在此方面，亚马逊 AWD (Amazon Warehouse & Distributing) 是业内先进的解决方案，可实现智能自动补货，单点入仓，追踪透明，随时查看库存及补货状态；基于大数据模型预测不同 SKU 在淡旺季的需求量，智能优化库存分配，合理配置至 FBA 带动即时销售，剩余库存则以低成本在 AWD 批量存放。以亚马逊 AWD 为例，截至 2024 年 11 月，使用 AWD 自动补货的商品，缺货率降低了 15%。与未使用自动补货的商家相比，销售额提升约 7%-14%。同时，MCD/MCF (Multi-Channel Distribution/Fulfillment) 也支持非亚马逊销售渠道的供货和配送服务，实现渠道资源最大化。

提供多品类供应链解决方案。根据调研，商家出口最多的主营品类包括家居园艺、鞋服箱包、家用电器及 3C 电子及配件。供应链物流企业提供多样化解决方案精准匹配商品特性及消费者需求。

针对家居园艺等大件商品提供拆装增值服务，解决终端安装需求；服饰类产品由于 SKU 多且备货量少，采用料箱式仓储机器人系统，通过自动化分拣方案与多格料箱式存储，实现海量 SKU 精准管理；3C 电子及配件和家电类产品则部署恒温防爆隔离仓 + 专业化充放电管理，并构建覆盖安全资质认证与管理标准的全链路合规体系。

端到端数智化

跨境物流因链条长、环节多、参与主体多元，面临信息断层、协同低效、运营风险高等挑战。供应链物流企业正以构建端到端数智化服务体系为关键路径，依托数智化技术将分散的物流节点转

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新

化为互联互通的智能网络，有效减少中转环节的货损风险；凭借资源整合能力与智能调度系统，让各物流环节无缝衔接，实现对全链路流程的高效整合运营与效率突破。



BSQ 通过 AGL+AWD+FBA 提升端到端协同效率

BSQ 成立于 2016 年，聚焦家居办公、家庭影音、厨电庭院等品类创新，产品畅销北美及欧洲核心市场。公司自成立便采用 FBA 物流服务，欧美站点均使用 AGL，并于 2022 年开始尝试亚马逊入仓分销网络（AWD）。在端到端协同方面，AGL 与 FBA 的无缝协作成效显著：针对中大件商品，使用 AGL 还可以享受高性价比的亚马逊优享入仓服务（AMP），且与 FBA 系统无缝对接，同步订单与库存数据；AWD 通过 AI 智能计算 FBA 仓内补货需求，旺季自动触发补货。目前，96% 的 FBA 订单已实现隔日达，履约效率得到有效提升。

资料来源：亚马逊商家访谈

全链条可视化支持精细化运营。依托数字中台的多维度数据看板，可全面覆盖国内揽收提货、头程干线运输、清关、海外仓入仓上架至尾程配送全链路，通过实时追踪与数据采集，将货物位置、速度、里程、运输进度、到港时间等信息可视化呈现。全链条可视化管理数据管理助力商家精准掌握物流动态，为供应链精细化运营提供直观、高效的决策依据。



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新

智慧化能力提升仓配体系管理效能

- (1) 科学分仓：通过数据预测精准锁定不同区域的需求与时效，据此将库存智能分配至多个离消费者更近的履约中心，形成多节点布局；同时，依托实时数据监控仓内库存与订单流向，动态触发仓间调拨，优化库存分布与敏捷响应能力。
- (2) 自动分拣：引入 AMR (Automated Mobile Robot) 智能移动机器人及 AGV (Automated Guided Vehicle) 智能搬运机器人等自动化硬件，实现智能输送与高效分拣；同时基于订单数据，动态调整库内分拣路径与优先级策略，缩短操作时间，确保分拣流程高效运行。
- (3) 配送路线优化：通过聚合算法合并同向订单，大幅提升车辆装载率以降低运输成本；同时结合实时交通、天气及线路状况智能生成高效配送方案，平衡成本与时效，最终提升终端用户体验。



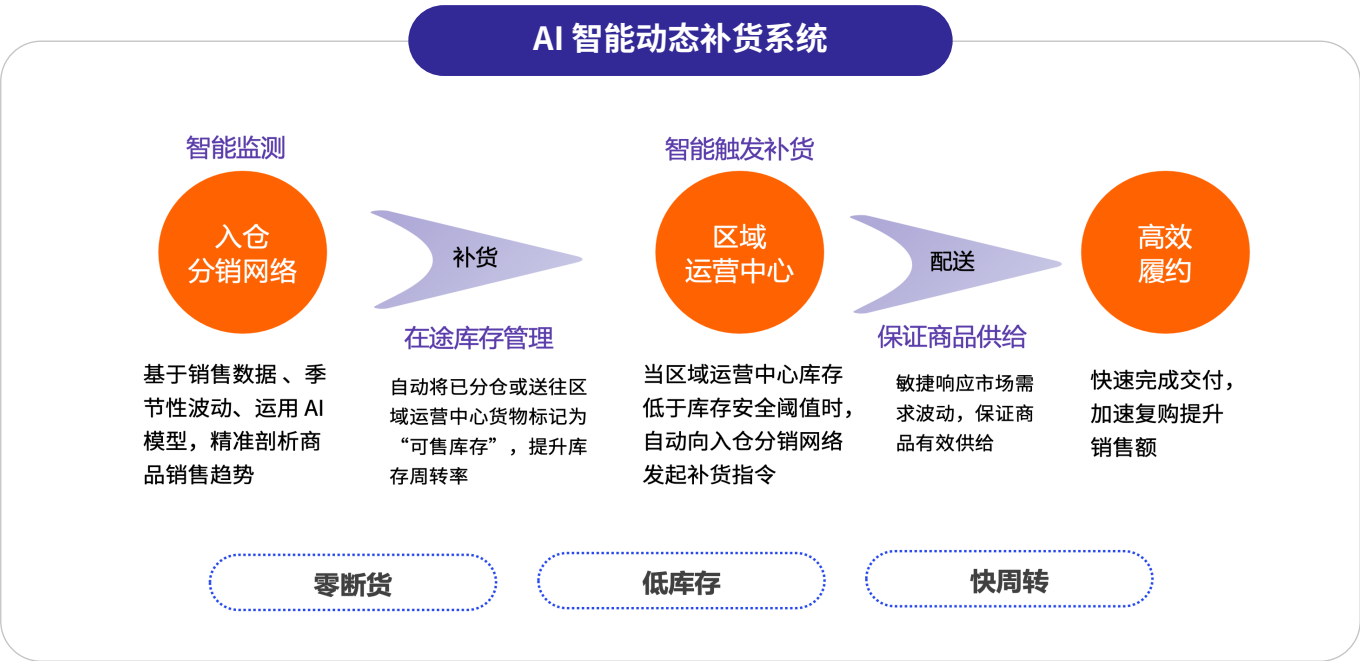
**Phomemo 应用 AWD 实现智能分仓，
入库配置费等综合物流成本下降 20-30%**

公司在 2017 年切入打印设备赛道，仅用 4 个月就从 0 到 1 登顶亚马逊品类 Top1；目前业务 100% 使用 FBA 履约，2024 年进一步启用了亚马逊入仓分销网络。AWD 能通过智能分仓降低 FBA 入库配置费，还会根据当地市场销量优化库存以降低滞销风险，旺季时依托 AI 算法还能自动触发调拨补货，避免因库存积压产生仓储费用。使用 AWD 后，2024 年入库配置费节省了将近 40 万人民币，约 20-30% 的 SKU 物流成本也降了下来，尾端交付时效提升至当日达 / 次日达，整体提升消费者体验及满意度，FBA 整体绩效分随之提升。同时，官方专属顾问会推荐新工具使用。如 2024 年引入的退货率内测工具—商品生命周期支持 (PLS)，使用后退货率下降一半以上。

资料来源：亚马逊商家访谈

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新

AI 优化智能动态补货提升库存周转率。通过智能监测销售数据及季节性波动，精准预测销售趋势、爆款周期与滞销风险；并在区域运营中心库存低于安全阈值时自动发起补货指令；同时实施在途库存管理，将已分仓或在途货物实时标记为可售库存，同步更新库存数据提升周转率；最终形成整体供应链效率与成本相对均衡的解决方案。



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

当前跨境电商供应链管理正从单点提效向全局智能协同升级。利用端到端一体化供应链服务可以帮助商家简化复杂的供应链管理，大幅提升运营效率。2025 年初亚马逊上线 AMS（Amazon Managed Service）一站式端到端智能托管服务，其运用先进的人工智能和机器学习技术，帮助商家简化复杂的跨境供应链管理运营，使其能将资源和精力更多投入到产品创新及品牌建设上。AMS 整合多个亚马逊优势产品，覆盖跨境物流（AGL/Amazon SEND），仓储和分销（AWD, MCD）和尾端配送（FBA, MCF），提供一站式端到端跨境供应链智能托管服务；商家只需提供产品信息及提货地点，亚马逊将负责完成从商品提货、跨境运输、海外仓储、智能补货、到最后一公里配送等一系列流程。

基于数字孪生建立多维度预警模型应对潜在风险。数字孪生依托数据驱动重构供应链风控体系，通过构建物理世界的动态虚拟映射，实现对全链条风险的实时监测与智能预警，提高供应链韧性。该体系通过多维度风险监测自动规避清关延误、实时监控货物并动态优化运输路线实现协同响应；当风险触发时，自动匹配预案（如航线切换）、快速调度资源并通过仿真推演持续优化风控模型，形成闭环管理。

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新

增值效益扩大化

拉动销售转化及复购：“当日达”“次日达”快速提升履约时效。当下，快速履约能力已成全球电商基建的关键竞争点。供应链物流企业致力于构建“当日达”“次日达”快速履约体系，实现从订单下单到商品送达的全链路提速，持续刷新配送时效。与此同时，背靠销售渠道，流量资源倾斜直接提升消费者满意度和忠诚度，从而加速转化及复购，形成“快速履约—体验升级—流量加持—复购转化”的正向循环。

亚马逊计划在 2025 年底前，将其“当日达”和“次日达”服务的便利性与可靠性延伸至美国超过 4000 个中小型城市、城镇及农村社区，覆盖数千万客户。届时，更多客户能购买到各类日常必需品，并享受“当日达”的高效配送服务。



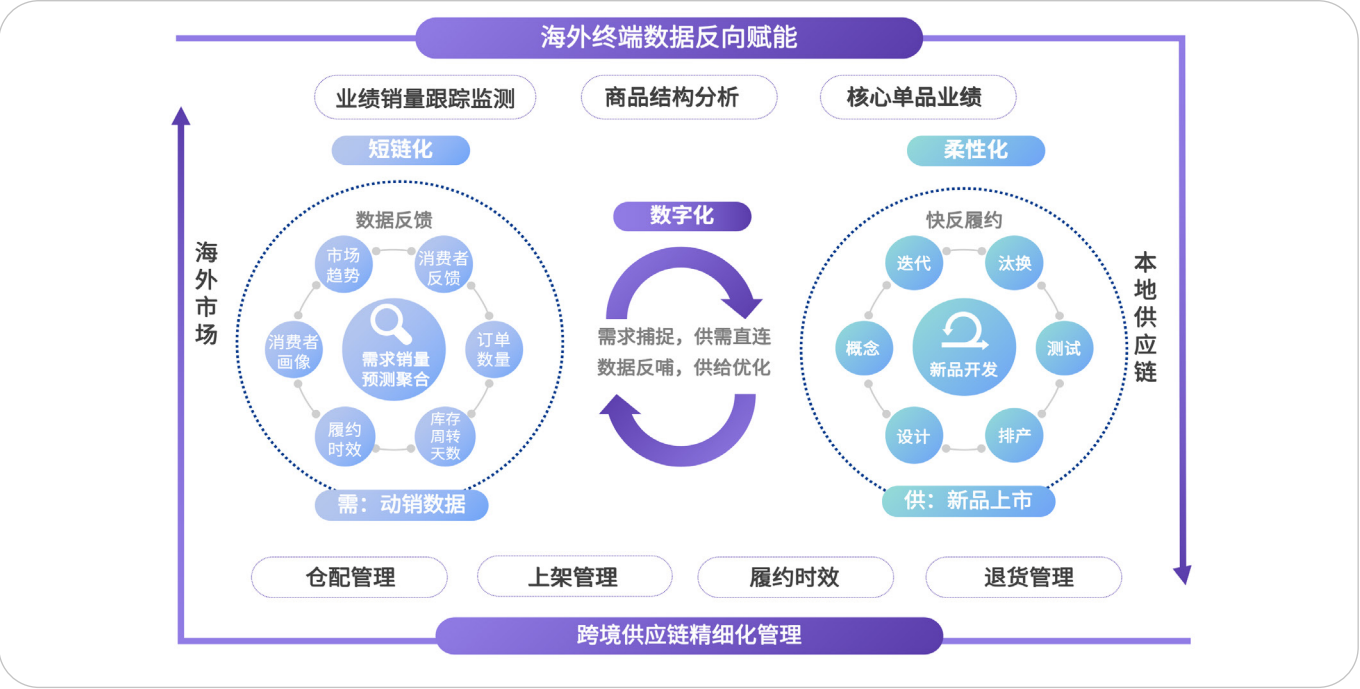
FBA 助力巨星科技打造高人效、高时效、高转化的供应链竞争力

巨星科技成立于 1993 年，从 ODM 代工起步切入工具制造赛道。2015 年入驻亚马逊，五年后便荣登亚马逊手工具品类中国出口商家 Best Seller 销售额榜首，在北美、欧洲等主流市场长期保持头部地位。借力 FBA 高效尾程履约体系，构建高人效、高时效、高转化的供应链竞争力。依托 FBA 尾程配送与全链路服务保障，不仅降低物流成本，还显著提升消费者体验及转化率，在市场开拓期实现了销售额连续数年 300%-500% 的爆发式增长。FBA 通过高度集成化的操作系统，让公司仅需 1-2 人就能完成以往多人方能胜任的海量订单发货工作，显著优化了人力效能、提升了运营效率。

资料来源：亚马逊商家访谈

加速爆品上市周期：动销数据反哺提升选品精准度及创新力。动销数据看板通过实时抓取区域订单数量、备货准确率、库存周转率、退货率等关键指标，反向赋能产品开发决策，叠加线上渠道提供流量资源扶持，缩短新品上架周期。

PART 4 基于韧性的跨境电商供应链模式创新



信息来源：亿邦智库基于本次调研分析编绘此模式图，2025 年 7 月

构建高效售后服务体系：退换货服务助力商家二次销售。退换分级处理机制可根据商品状态科学分类：功能完好商品经翻新后快速重新上架；残次品经确认后通过环保处理销毁；通过组合促销加速翻新商品销售。该机制有效缩短退换货处理周期，减少利润流失。

提升资金使用效率：维持健康的库存规模与结构。库存结构实现实时动态优化：常青款和标准件存储于入仓分销网络，以降低仓储成本；爆款商品则存放于区域运营中心，通过前置储备保障高效履约。依托库龄报告精准识别滞销库存并启动自动清货机制；同时整合动销率、库龄健康度、竞品波动及物流时效等多维数据，借助 AI 技术持续生成备货优化策略，提升资金周转效率。

作为高效履约服务的典型代表，亚马逊 FBA 所配送的商品带有 Prime 标记，更易触达亚马逊全球数亿活跃客户，其中包括超过 2 亿 Prime 付费会员；通过 FBA 强大的库存调拨能力，帮助商家将库存放在离客户更近的地方，实现最快 11 分钟出库，最快 13 分钟配送到客户手中（无人机配送）；2024 年，FBA 实现超过全球 90 亿件商品当日或次日达，同比 2023 年增长 28.6%。在全球 130 多个地点的客服专员网络，提供超过 27 种语言的 7*24 小时当地语言支持，帮助商家回复客户咨询，提高客户满意度；同时，FBA 为商家提供多种运营专属工具，提升运营效率，管理退货及二次销售，降低利润损耗，省心省力。

PART 05

超越韧性的未来三年行业展望

一、全球化供应链服务业兴起

伴随全球供应链服务网络化进程加速，领先的综合类供应链物流企业正持续拓展全球布局，积极构建覆盖多国的仓储网络，推动资源深度整合。同时，专注于垂直领域的供应链物流服务企业，通过承接综合类供应链物流企业的专业物流订单，聚焦高价值的细分环节，如非标品仓配、售后维修、送装修退等特色增值服务，持续构筑差异化竞争力。两类主体形成优势互补的共生关系，共同促进全球化供应链服务业的蓬勃发展。

二、“供应链即服务”降低企业出海门槛

传统供应链服务仅能满足基础履约需求且管理粗放，对商家资源整合能力及细节把控能力提出更高要求。而“供应链即服务（SCaaS）”的新模式通过模块化与智能化操作系统，整合物流、仓储、清关、合规等全链路资源，将各类复杂的服务产品转化为“即插即用”的轻量化方案：依托 AI 与大数据动态平衡价格、时效及服务标准，实现履约方案智能匹配；商家可借此低成本调用全球物流基建，简化运营，显著降低了应用智能供应链体系的资金与技术门槛。在此背景下，商家能将有限的人才与资金等关键资源，高度聚焦于产品差异化创新与关键研发环节。

三、“智能化”推动供应链跨越式效率提升

跨境电商供应链正迈入智能化升级新阶段，先进技术释放出前所未有的革新动能，不仅深度重构物流履约的流程逻辑，更向全链路的精准决策与动态协同注入强劲势能。

在仓储层，智能仓储机器人通过集群智能调度和人机协同，结合触觉感知等物联网技术，实现精准仓库管理和货物监控，实时捕捉货物状态、环境参数及操作数据。在决策层，AI 预判系统重塑区域性订单量评估逻辑，通过精准指导备货策略，有效压缩库存周转周期，并分析爆款趋势，为商家新品研发及产品线拓展提供市场前景。在配送层，多模态 AI 融合卫星影像与实时交通数据，优化动态路径规划，加速“最后一公里”配送。多种类型前沿智能技术协同，形成“仓储—决策—配送”全链路智能化闭环，实现履约效率跨越式提升。

以亚马逊为例，其成功部署的百万量级机器人网络与生成式 AI 深度融合，推动物流系统从自动

PART 5 超越韧性的未来三年行业展望

化迈向自主决策。亚马逊推出的 “DeepFleet” 生成式 AI 基础模型，依托其海量物流数据及 Amazon SageMaker 等亚马逊云科技服务构建而成，可实时协调配送网络中机器人的移动路线，使机器人车队运行时效提升 10%，帮助更快速、更低成本地向客户配送包裹。

四、“绿色化” 激发供应链可持续发展潜能

在全球供应链加速绿色转型的浪潮下，可持续发展正从理念迈向企业实践。供应链物流企业通过材料创新与设计优化减少包材、消除过度包装，提高可回收材料使用率；部署电动车队并结合动态路径规划降低空驶率，减少碳排放；引入可再生能源推动物流全链路脱碳，打造零碳物流园区；依托云计算构建碳计量平台，自动追踪计量供应链各环节碳排放，为绿色化转型提供数据支撑。

此外，供应链的绿色化与可持续发展已成为影响欧美市场消费行为的重要因素，环境友好型产品与服务更易赢得消费者青睐，进而持续提升用户忠诚度与市场竞争力。

美国生产力与质量中心（APQC）针对 2025 年全球供应链的一份调研显示，26% 的企业将可持续发展 /ESG 列为关键影响因素，凸显绿色化对未来供应链战略的决定性作用：可持续标准正在重构价值底座，成为全球供应链变革的战略锚点。



数据来源：美国生产力与质量中心（APQC）