

# 浙江省跨境电商企业发展研究——基于 ozon 和 Wildberries 比较分析

严杨婷 张子豪 刘桦杰

浙江万里学院，浙江宁波，315100；

**摘要：**在全球数字经济浪潮与“中俄全面战略协作伙伴关系”持续深化的双重背景下，浙江省跨境电商企业正积极开拓规模庞大、增速迅猛的俄罗斯新兴电商市场。本文以俄罗斯两大电商平台 Ozon 和 Wildberries 为研究对象，通过比较分析方法，探究浙江省跨境电商企业在俄罗斯市场的发展策略。研究发现，Ozon 平台更适合品牌化、差异化产品的企业，而 Wildberries 则更适应快速反应、成本控制型企业的需求。当前浙江企业在两大平台运营中存在物流时效不稳定、本土化营销不足、跨文化管理能力欠缺等问题。最后，基于上述存在的问题提出相应的建议：企业应建立平台选择矩阵模型，实施差异化运营策略；政府应构建“中俄跨境电商服务包”；行业组织应建立人才培养与信息共享机制。本文旨在为浙江省跨境电商企业拓展俄罗斯市场提供决策参考。

**关键词：**跨境电商；中俄合作；企业发展；ozon；Wildberries

**DOI：**10.69979/3029-2700.26.02.045

## 引言

浙江省作为中国跨境电商综合试验区先行省份，2022年跨境电商进出口额达5679亿元，其中对俄贸易增长尤为显著，同比增幅达45%。在这一背景下，俄罗斯本土电商平台 Ozon 和 Wildberries 成为浙企进入俄罗斯市场的主要渠道。Ozon 作为“俄罗斯亚马逊”，是俄罗斯目前第一大跨境电商平台，以全品类布局和第三方卖家服务见长；Wildberries 则依托自建物流体系和时尚品类优势，占据俄罗斯电商市场榜首。

然而，两大平台在商业模式、运营规则、用户群体等方面存在显著差异，如何科学选择并有效运营这些平台，成为浙江跨境电商企业面临的重要课题。本研究通过比较分析两大平台特征，结合浙江跨境电商企业运营实践，探讨适合浙江省跨境电商企业在俄罗斯市场发展策略。

## 1 浙江省跨境电商对俄贸易发展现状

### 1.1 发展规模与结构特征

浙江省对俄跨境电商贸易呈现“规模增长快、品类集中度高、企业转型快”三大特征。2021–2022年，浙江省对俄跨境电商交易额年均增长62%，增速居主要贸易伙伴首位。从品类结构看，家居用品（占35%）、消费电子（28%）、服装鞋帽（22%）构成对俄出口的三大支柱品类。金华（义乌）、杭州、宁波三地企业贡献了全省85%以上的对俄跨境电商交易额，形成明显的产业集群效应。

### 1.2 企业类型与运营模式

浙江对俄跨境电商企业主要分为三类：一是传统外贸转型企业，占45%，此类企业拥有供应链优势但数字化能力较弱；二是原生跨境电商企业，占35%，擅长平台运营但供应链深度不足；三是工贸一体化企业，占20%，具备从生产到销售的全链条控制能力。在运营模式上，75%的企业选择平台型销售（其中选择 Ozon 占40%，Wildberries 占35%），20%的企业采用独立站与平台结合模式，仅5%的企业建立自有品牌独立站。

### 1.3 物流通道与支付结算

在跨境物流领域，浙江省已构建起多元化的通道体系为企业出海保驾护航，其中“义新欧”班列作为陆路运输主力，2022年专门开行跨境电商专列256列，运输货值达12.3亿美元，为大宗商品提供了稳定且低成本的运输选择；航空运输方面，杭州-莫斯科、宁波-新西伯利亚等航空专线持续加密，每周开行15班，有效保障了高时效需求产品的运输；海外仓布局同样完善，浙江省企业在俄罗斯的海外仓数量占全国总量的40%，其中20个为公共海外仓，助力企业实现本地备货与快速配送，大幅降低物流风险。在支付结算环节，优化措施同步发力，2022年中俄本币结算占比已提升至35%，帮助企业有效规避汇率波动风险，同时连连支付、PingPong 等专业支付机构提供的收款服务，将结算周期缩短至T+3，极大缓解了企业尤其是中小卖家的现金流压力。

## 2 Ozon 与 Wildberries 平台的比较分析

### 2.1 平台定位与用户画像比较

Ozon 定位为“俄罗斯的亚马逊”，采用“自营+第

三方”混合模式。其用户画像显示：25—45岁中高收入群体占比达65%，莫斯科、圣彼得堡等一线城市用户贡献70%的GMV。该平台用户更注重商品品质和品牌认知，客单价平均为4500卢布(约合人民币350元)

Wildberries以“时尚+生活方式”为核心定位，采用“自营为主、平台为辅”的重资产模式。用户以18—40岁女性为主(占比78%)，二三线城市用户增长迅速，年均增速达120%。平台用户价格敏感度较高，平均客单价为2800卢布(约合人民币220元)。

## 2.2 市场份额与规模

Ozon是俄罗斯月访问量第一的电商平台(通常超过1亿独立访客)，在高客单价、高科技产品领域占优，近年来在中亚等俄语区扩张迅速。而Wildberries是俄罗斯营收规模第一的电商平台(2023年销售额已超Ozon)，在订单量、用户购买频率上可能领先，尤其在服装和日常消费品类。

## 2.3 物流与履约

Ozon采用的是混合模式：自建物流(Ozon Logistics)：覆盖主要城市，提供当日达/次日达；合作伙伴取件点：与便利店、快递柜合作；正向物流(从仓库到客户)是其重点。而Wildberries重资产自营物流：拥有俄罗斯乃至独联体规模最大的物流网络，数以万计的取件点(PVZ)深入偏远地区；首创并精通“逆向物流”：客户可免费无理由退货至任何取件点，极大降低了购买门槛和心理负担。这是其核心竞争优势之一。

## 2.4 卖家与入驻

俄罗斯的Ozon公司提供了对卖家最有利的佣金政策，有专门的中英文卖家支持团队和资料、积极在中国招商，提供FBP类似(Ozon Rocket)的海外仓和一件代发服务，入驻流程相对更国际化、标准化。而Wildberries在传统上更封闭，正在转变，过去以俄罗斯和独联体本地卖家为主、近年来开始在中国等地面向品牌方和大卖家进行定向招商，但对卖家资质和品牌要求较高，以及流程相对更本地化。

## 2.5 优势与劣势

Ozon具有品牌形象好、生态系统完善、国际扩张战略清晰尤其在哈萨克斯坦等市场、对中国卖家友好等优势，被视为可信赖的综合性商城。同时无法忽视的是Ozon在低价时尚品类难以与Wildberries竞争、物流网络深度和密度仍不及Wildberries以及持续扩张导致亏损压力较大的挑战。

Wildberries在低线城市拥有无与伦比的物流网络和覆盖率、具有强大的价格竞争力以及卓越的运营效率和成本控制、在时尚和快消品类的绝对领导地位。

Wildberries得益于便捷的退货体验，用户粘性和复购率极高。由于Wildberries品牌形象偏向“廉价”，难以吸引高端品牌和高消费力用户。与Ozon相比，Wildberries国际扩张速度较慢，主要市场仍在俄语区。对中国中小卖家而言，Wildberries入驻门槛和运营复杂度相对较高。

## 3 浙江跨境电商企业在两大平台存在的挑战

Ozon和Wildberries作为俄罗斯电商市场的双寡头，吸引了大量浙江跨境电商企业入驻，但随着平台规则收紧、市场竞争加剧，浙江省跨境电子商务企业在两大平台运营时，面临着合规、人才、政策等多方面的挑战。

### 3.1 合规要求复杂，违规风险高

商品入驻需满足EAC认证、海关联盟技术规范等15项准入标准，浙江企业若不熟悉俄罗斯的产品标准，很容易因资质不全导致审核失败。同时俄罗斯正讨论将跨境订单划归特定类别，届时可能需缴纳5%-15%的增值税，还需满足更严格的包装和质量认证要求，这不仅增加了企业的合规成本，也提升了操作复杂度。

### 3.2 人才能力与产业需求脱节，专业人才匮乏

在产业规模快速扩张的背后，人才供给的区域分布和质量水平显著影响了企业的国际竞争力和市场地位。新兴市场人才供给更是滞后于业务发展。随着浙江企业加速布局俄罗斯等市场，Ozon、Wildberries平台运营人才需求激增，但既懂俄语又熟悉平台规则的人才储备几乎空白，企业不得不高薪从东北、新疆等地挖角，人力成本较普通岗位高出50%-80%。这种结构性失衡直接导致企业错失市场机遇，部分义乌企业因缺乏专业人才，即便手握优质供应链，也迟迟无法启动俄罗斯市场业务。教育体系与产业实践的脱节是能力错位的重要根源。省内高校虽已开设跨境电商相关专业，但课程设置偏重理论，缺乏平台实操、海外税务、跨境物流等实战内容。

### 3.3 政策适配性不足，部门协同机制不畅

针对俄罗斯市场的跨境电商企业，面临卢布汇率波动、支付回款困难等问题，但现有外汇管理政策对跨境电商的汇率避险支持不足，企业难以通过正规渠道对冲汇率风险。国家对各个企业在税收以及知识产权保护等方面的行为规范的严重缺乏。此外，带电类、化妆品等敏感品类的空运政策虽在逐步放开，但审批流程繁琐、试点范围有限，多数中小微企业仍无法享受政策红利，只能通过高成本渠道发货。

跨境电商涉及商务、海关、税务、外汇、市场监管等多个部门，但各部门政策出台相对独立，缺乏有效衔接，导致企业在实际操作中面临“政策打架”的困境。

例如，税务部门的出口退（免）税政策要求企业提供完整的交易凭证，但部分跨境电商平台的交易数据难以直接对接税务系统，企业需投入大量人力整理数据，退税周期长达3-6个月，占用大量流动资金。

### 3.4 退货流程复杂，物流成本高

Ozon卖家处理退货时，无论是将商品退回中国、自取还是销毁，都要承担高额费用，部分商品的退货相关费用甚至超过货值，同时还需承担退货过程中的增值税和出口关税，显著增加了运营成本。平台采用统一售后模式，消费者可无理由退货，浙江跨境卖家需承担退货运费和商品损耗，跨境退货耗时20-30天，费用占商品售价的15%-20%。对于家具、家电等大件商品，即便退货率低，单次退货的物流损坏损失也很大。

## 4 我国跨境电商企业发展对策

### 4.1 构建全链路规范化运营体系

依据Ozon与Wildberries的差异化审核要求实施分类管理：对于3C电子、医疗器械等高危品类，优先完成EAC合格证书(COC)认证，确保测试报告符合EN55032:2025新标准，并嵌入AES-256加密动态QR码；服装鞋类重点完善俄语水洗标与成分说明，美妆个护额外补齐GOST认证中的重金属检测项目。可依托俄罗斯测试认证集团等EAEU认可机构，利用Ozon将认证周期从45天缩短至15天的政策红利，快速完成资质备案。建立认证动态管理机制，订阅EAEU官网法规更新通知，针对平台规则调整提前应对。

### 4.2 打造产教融合的复合型人才梯队

推动省内高校与跨境电商企业共建实训基地，参照浙江“地瓜经济”人才培养政策，将Ozon卖家学院“合规认证”课程、Wildberries“CU-TR认证实操”模块纳入教学内容。金华、义乌等产业带核心城市可借鉴“企业导师+项目实训”模式，组织学生参与真实订单的平台运营、俄语客服等工作，缩短上岗适应周期。定向培养区域市场专业人才，与黑龙江大学、新疆大学等俄语优势高校建立合作，开设“丝路数字贸易特色班”，重点培养掌握VK社交营销、俄罗斯消费心理分析等技能的专项人才，解决新兴市场人才荒问题。

### 4.3 构建协同高效的政策支撑体系

依托浙江四港联动云平台，建立商务、海关、税务、外汇等部门的跨境电商数据共享机制，实现Ozon/Wildberries交易数据与海关申报、退税系统的直连对接，将退税周期从3-6个月缩短至1个月内。推行“一次提交、多方复用”的材料提交模式，减少企业重

复申报负担。成立省级跨境电商协同服务中心，整合《金华市跨境电商法律服务指南》等地方资源，组建涵盖法律、税务、物流的专业服务团队，为企业提供“一站式”合规咨询服务。建立跨部门政策解读机制，定期发布俄罗斯市场政策动态与平台规则更新指引。

### 4.4 构建高效灵活的供应链体系

为促进中俄跨境电商企业发展，我国跨境电商企业应深化供应链服务改革。企业可以采用“海外仓+专线直发”的组合模式，将小家电、家具等大件商品提前备货至莫斯科、圣彼得堡海外仓，利用Ozon本土仓1-3天送达的时效优势提升客户体验；小件商品通过中俄专线直发，降低仓储成本。依托浙江“全球72小时国际航空货运骨干航线网络”，确保运输时效稳定性。中俄双方需在物流与基础设施展开深度的合作，推动中俄跨境电商行业持续。

企业可以针对平台规则调整优化物流方案，利用Ozon FBS退货模式升级政策，通过“自动提取全部退货”功能缩短退货处理周期，自主选择就近取货点降低逆向物流成本；针对Wildberries取消“库存指数”机制的利好，优化库存分配策略，避免高价仓储费。

## 5 结语

浙江省跨境电商企业在Ozon与Wildberries平台的发展对策，需紧扣俄罗斯电商市场“规范化、本土化”的转型趋势，以合规运营为基础，以人才建设为核心，以政策支持为保障，以物流优化为支撑，实现从“规模扩张”向“质量提升”的转变。企业需主动适配平台规则变革，政府应强化精准赋能，通过政企协同破解发展瓶颈，在这个年增长率保持20%的市场中构筑长期竞争优势，为浙江“打造高能级跨境电商国际枢纽省”提供坚实支撑。

## 参考文献

- [1]周佳佳,徐康辉.“中俄贸易将迎来高质量增长期”[N].人民政协报,2024-05-24(004).
- [2]于佳卉.变局下的中俄跨境电商的新机遇[J].服务外包,2023,(09):72-76.
- [3]罗雪.跨境电商人才供给对国际市场竞争格局的影响[J].时代经贸,2025,22(11):24-26.
- [4]余伟.中国跨境电子商务发展现状、问题及对策研究[J].湖北经济学院学报(人文社会科学版),2024,21(06):54-57.
- [5]史京伟.中俄跨境电商企业发展研究[D].吉林外国语大学,2025.