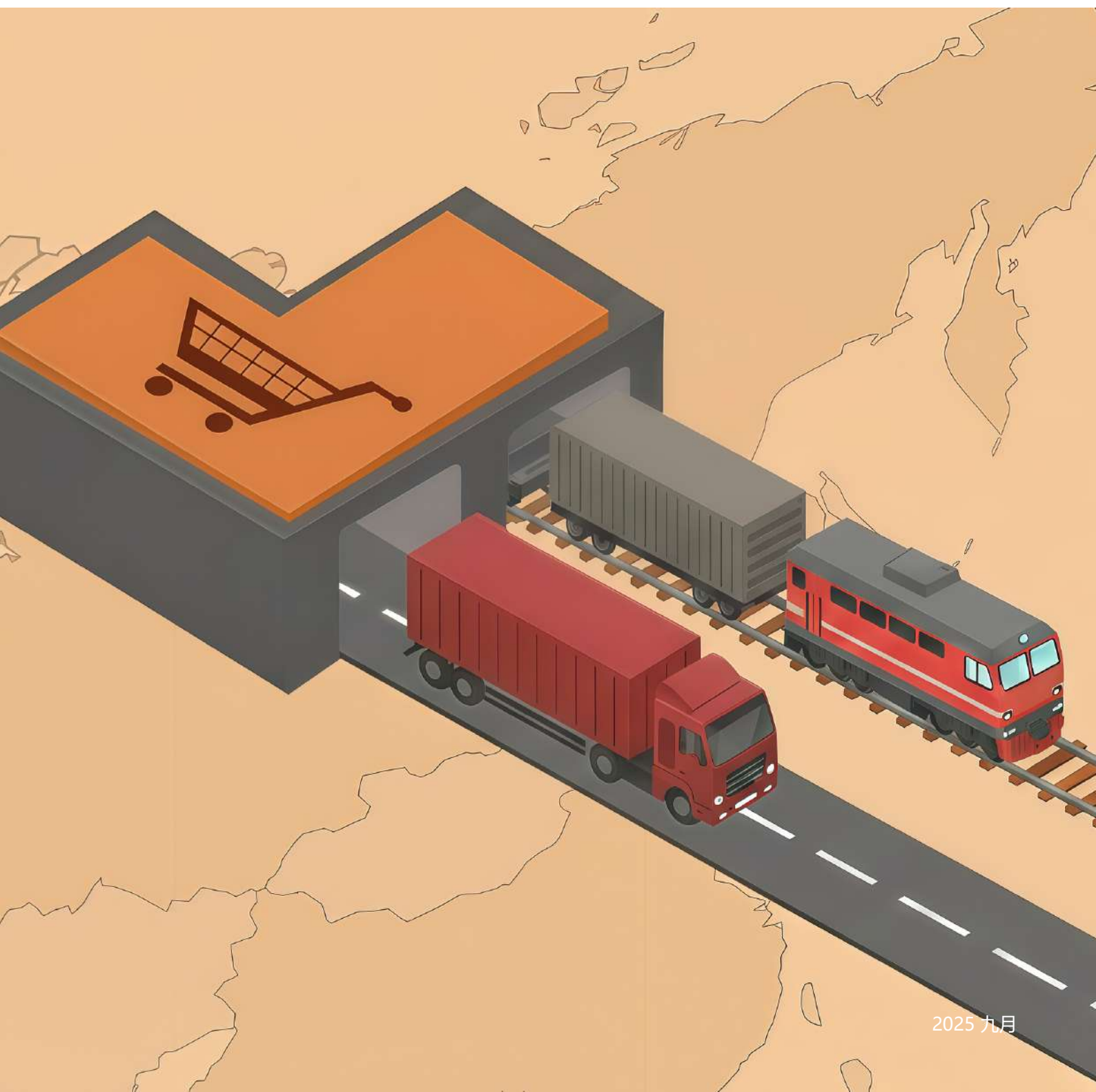


—— 俄罗斯和中国的电子商务： 跨境和物流



目录

——	主要调查结果	2
——	电子商务在零售业使用的增长	3
——	中国在全球电子商务市场的引领作用	6
	中国电子商务市场的重点企业	7
	中国电子商务商品物流	7
——	俄罗斯电子商务市场发展迅速	9
	俄罗斯电子商务市场的重点企业	11
	俄罗斯电子商务商品物流	12
——	跨境电子商务的趋势	13
	B2B平台-在形成中国跨境电子商务物流中的作用	14
	保税仓库是发展跨境电子商务的工具	14
	电子商务货物铁路运输	15
——	俄罗斯跨境电子商务市场	17
	俄罗斯跨境电子商务物流	18
	全球速卖通向俄罗斯运送电子商务商品的案例	18
	Ozon Global 向俄罗斯运送电子商务商品的案例	19
	CDEK.Shopping向俄罗斯运送电子商务商品的案例	21
——	铁路运输在跨境电子商务中的潜力	22

主要调查结果

1. 中国仍然是全球电子商务市场的领导者，2024年其比例占全球在线销售额的52.1%（约2.5万亿美元），是美国的两倍之多。
2. 物流是中国电子商务竞争力的关键因素。该行业约60%的成本来自运输，2025年中国电商物流市场将达到2119亿美元。
3. 俄罗斯的在线进口正在复苏：预计2025年营业额将增长22.8%，订单数量将增长24.4%。与此同时，约98%的跨境包裹来自中国，这凸显了中国市场和物流路线的重要性。
4. 俄罗斯电子商务的快速增长在很大程度上要归功于通用在线市场。近年来，总销售额（GMV）增长了20倍，在线市场在电子商务结构中的份额从23%增长到64%。然而，从2024年开始，增长开始放缓：GMV年增长率降至54%。
5. 俄罗斯跨境电商市场正在复苏，但对国际环境和监管政策仍然敏感。2025年，其份额仅占整个在线交易市场的3%（2018-2019年为30%）。主要障碍是免税进口门槛降低、支付问题和中国银行的外汇管制。
6. 消费电子产品和服装/鞋类在跨境贸易中占据主导地位，形成了主要的物流流。这类货物最常见地是通过空运交付，但随着数量的增加，有可能转向更便宜的方案，包括多式联运和铁路。
7. 中国的保税仓库和试验区在降低物流成本和加快货物处理方面显示出成效。在俄罗斯，此类区域的发展仍然有限。
8. 俄罗斯的跨境物流有三种主要模式：全球速卖通正在通过菜鸟网络 and 与俄罗斯运营商的合作伙伴关系建立交付，Ozon Global使用合作伙伴中心和FBP/realFBS计划，以及CDEK.Shopping充当中介，合并订单并在合作伙伴服务的参与下，组织整个采购和交付周期的组织。
9. 尤其是在航空和汽车运输成本高昂的背景下，铁路运输正在成为电子商务的一种有前景的替代方式。铁路路线整合最有前途的利基是在CDEK.Shopping模型中，尤其是在“中国批发”领域形成的。

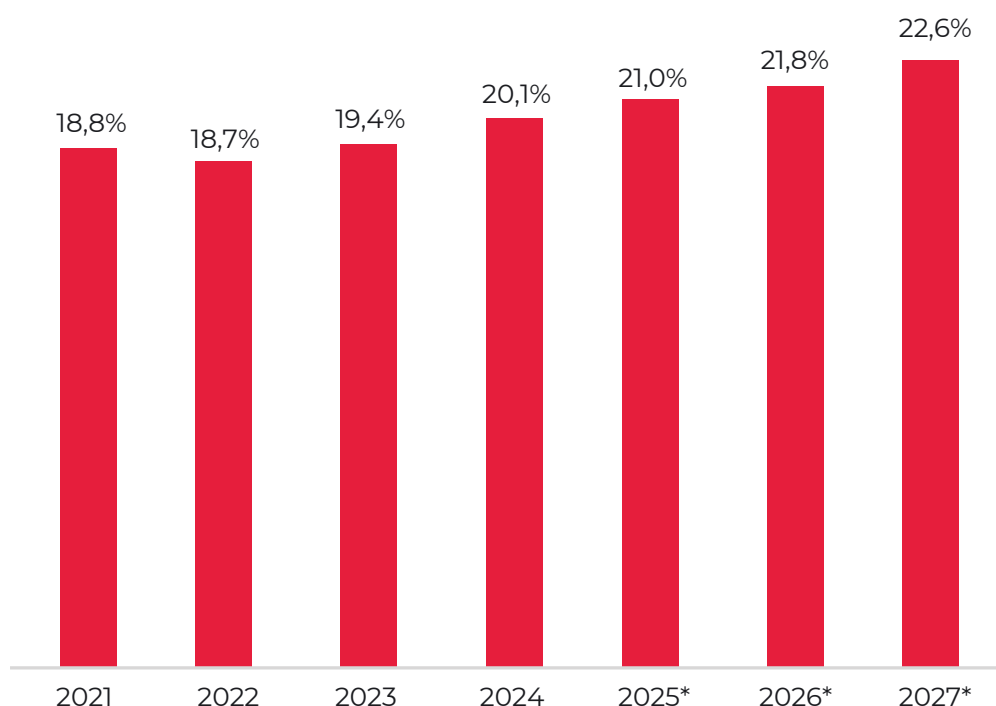
电子商务在零售业使用的增长

电子商务（e-commerce）是在全球数字化和信息通信技术广泛传播的背景下形成的，是现代经济转型进程的催化剂。它对经济活动的所有环节都有重大影响，包括零售业的结构和动态。

世界上超过三分之一的人口使用电子资源进行购物。到2025年，全球网购人数达到了**27.7亿人**。同比增长2.2%，预计到2026年用户数将增至28.6亿。

自2021年以来，网上购物在零售业中的份额平均每年增长0.32%—2025年这一数字将为21%，预计2027年将增至22.6%。

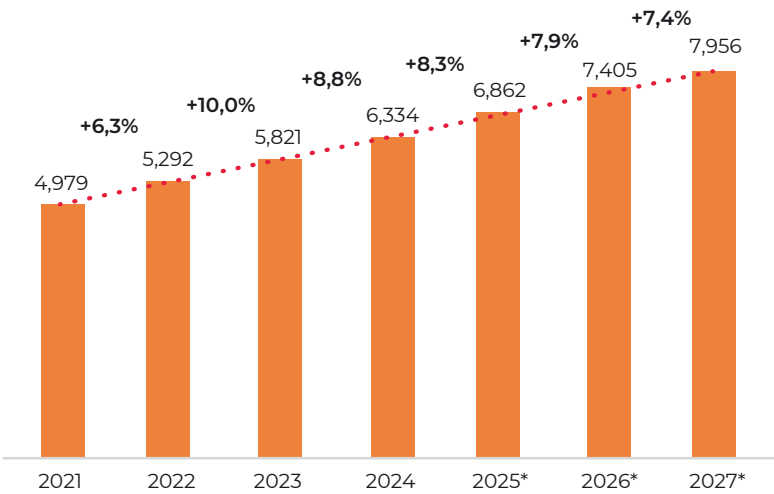
网购在全球零售贸易中的份额，%



资料来源：Statista
*预测值

与此同时，电商渠道的销量也在增长。2025年，电子商务市场预计将超过6.68万亿美元。2025年至2027年间，销售额将继续以年均7.8%的速度增长，到2027年将达到8万亿美元。增长将是实体店的两倍以上。这表明电子商务正成为全球公司越来越获利的选择。

全球电子商务销售额，万亿美元。



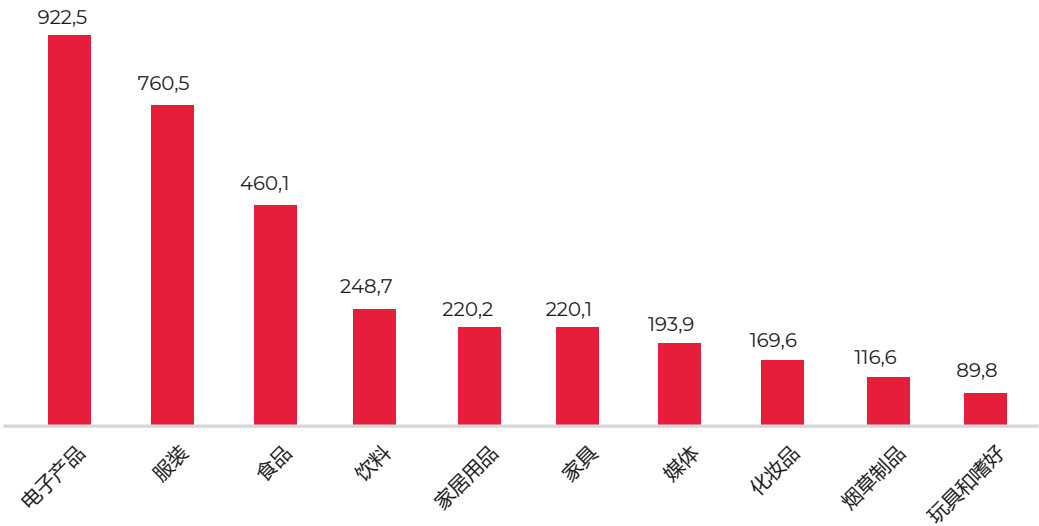
资料来源：Statista
*预测值

人们对数字贸易的广泛参与不仅表明人们对在线服务的信心不断增强，也表明消费者行为、供应链和公司商业模式发生了巨大变化。

三分之二(68,1%) 以上的在线购买者使用在线购物市场。根据2025年全球买家调查报告，全球20.5%的客户表示，他们通常会在中国（36.3%）、印度（30.1%）和阿联酋（24.9%）等在线市场开始寻找新产品。

据Shopify数据显示，在线商务继续蓬勃发展，买家的兴趣集中在几个关键产品类别上。最受欢迎的仍然是电子产品、服装、食品和饮料。与健康、健康和生活便利相关的利基市场增长尤为活跃，反映了消费者对舒适和自我关心的渴望。

2024年电子商务中最畅销的商品类别，十亿美元



资料来源：Shopify

消费电子产品类别是全球在线销售额的领导者。由于**平均订单成本较高（85-110美元）**，尽管与其他商品类别相比，商店数量较少，但平台上的卖家利润更高。

服装仍然是最受欢迎的商品类别之一——超过10%的电子商务销售额和**21% 的商店**销售时尚产品。同时，家居用品，以及美容、健身品类分别占据8%-9%的门店份额，食品和饮料类占据5%的平台份额。

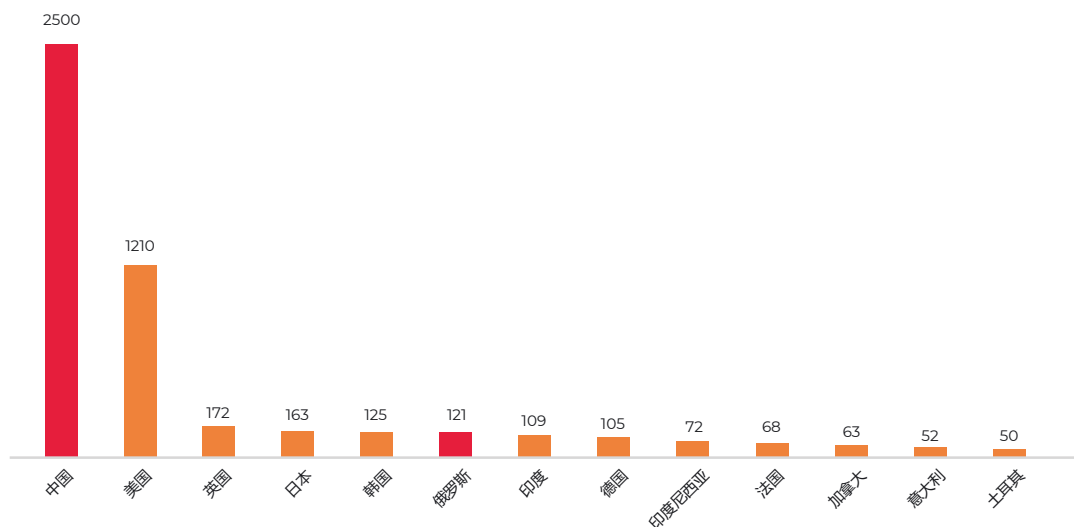
根据**Future Market Insights**的数据，2025年全球电子商务物流市场规模预计约为6502亿美元，到2035年，可能达到3.22万亿美元，年均增长率为18.9%。如此快速的增长得益于在线零售的积极扩张、移动商务的发展以及对加速交付方案（从次日送达到几小时送达）的需求不断增长。如今，电子商务物流中大约一半的成本发生在所谓的“最后一公里”，即从中间仓库或分拣点到最终买家的运输。这是最需要更多投资和引进新技术的领域。

亚洲地区仍然是市场的主要驱动力，占全球电子商务物流服务的40%以上。中国处于领先地位，数字技术的大规模渗透、高互联网覆盖率以及已形成的仓储和运输枢纽网络可以每天处理数百万份订单。在中国，注册的在线购物者数量创历史新高——9.046亿。

中国在全球电子商务市场的引领作用

中国主导着电子商务市场，占**全球电子商务销售额的52.1%**。根据 Data Insight 的研究，到2024年，中国的销售额将达到2.5万亿美元，是美国的两倍之多。与此同时，根据 Mordor Intelligence 机构的数据，中国电子商务市场规模约为1.53万亿美元，年均增长率（以下简称 CAGR）为10.42%。预计到2030年，市场规模将超过2.52万亿美元。评估差异来自于方法的差异：一些来源将跨境贸易、数字服务和整个在线市场销售额纳入计算，而另一些来源则主要关注国内B2C细分市场。

2024年零售电子商务领域全球销售额领先国家，（十亿美元）。



资料来源：Data Insight

中国中小城市的电子销售尤其活跃，2024年支出增长5.8%，比特大城市还要迅速。农村地区做出了重大贡献：超过3亿新网络消费者和2.49万亿元人民币（约合3500亿美元）的在线销售额。

2024年中国跨境电子贸易额实现**2.65万亿元人民币**（约合3700亿美元）。根据中国海关总署的数据，在线出口首次突破2万亿元人民币（**2785.9亿美元**）。

2024年，中国跨境电商领域外贸结构呈现向发达国家市场转移。中国在线卖家最大的出口目的地是美国，占跨境电商出口总额的36.2%。紧随美国之后的是英国（11.7%）和德国（5.7%）。大众消费品仍然在跨境电子商务中发挥关键作用，占中国该领域出口总额的97.5%。

2024年，美国商品在对华供应规模方面的在线进口中处于领先地位，占电子商务进口总量的15.8%。日本和德国供应商也占据了重要地位，分别为10.5%和9.8%。

中国平台也在**拉美**积极拓展：Temu是中国最大的网站之一，仅在巴西就已经拥有3900万活跃用户，并对当地基础设施投资1.5亿美元。美国加强贸易壁垒正在刺激转向欧洲和中东。

跨境物流是一个快速增长的领域，这得益于中国对全球贸易的影响力扩张，以及跨境电商平台的发展。近5年来，中国跨境电商规模增长十余倍。

该细分市场通过试验区 and 在美国和欧洲等战略地区开设海外仓库获得了政府的支持。“一带一路”倡议加强了与东南亚和中亚的物流联系，增强了中国电子商务的出口实力。

—— 中国电子商务市场的重点企业

中国市场最重点的参与者是京东、阿里巴巴（淘宝/天猫）和拼多多（PDD Holdings），包括国际项目Temu。市场仍然适度集中：前三名参与者掌控着**62%的销售额**（截至2024年）。

京东是中国收入最大的零售商，2024年的收入约为**1588亿美元**，净利润约为61亿美元。CAGR-15%。2024年互联网零售利润达到了1271亿美元。2025年第一季度，由于消费需求复苏、供应链和用户体验的提升，收入增长15.8%至3011亿元人民币（**约合418亿美元**），调整后的当地货币利润同比增长**49%**。

阿里巴巴集团控股仍然是全球电子商务的支柱之一，关键财务指标稳步增长。2024年收入达到约**1365亿美元**，净利润约为178.4亿美元。CAGR-4%。2025年第一季度，收入增长6.5%达2365亿元人民币（**约合324亿美元**）。阿里巴巴将在人工智能基础设施上**投资3800亿元人民币**（约合520亿美元），出售非核心资产并专注于云技术和物流。在过去的十年里，阿里巴巴集团的天猫国际平台建立了一个强大的跨境贸易生态系统，迄今为止服务超过1亿的用户。该平台在中国跨境电商发展中发挥了关键作用。此外，它还还为欧洲品牌提供了进入中国市场的机会。

拼多多（PDD Holdings）2024年收入约为**539亿美元**，净利润为154亿美元。CAGR-43%。2025年第一季度，收入为957亿元人民币（约合133亿美元）。他们的国际项目Temu正在积极扩大业务，尽管由于外交政策和关税限制，2025年第一季度的增长放缓——**收入较预期下降47%**，为147亿元人民币（约合20亿美元）。

—— 中国电子商务商品物流

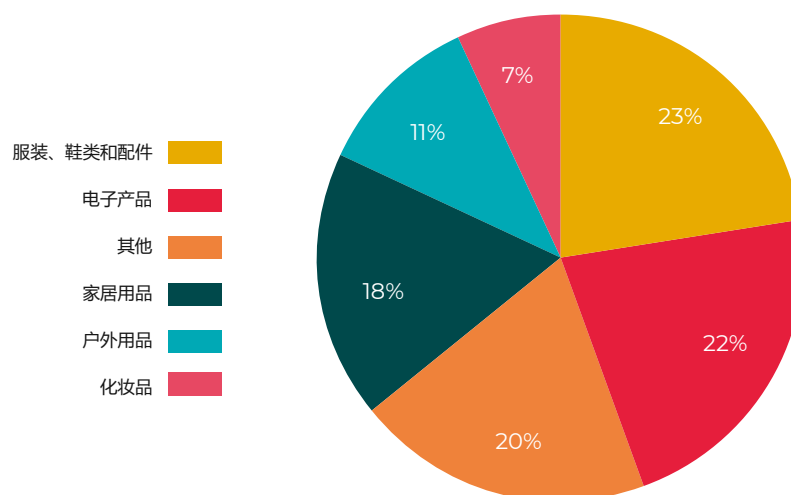
中国的物流基础设施是其电子商务规模的关键。2025年，国内物流细分估计约为**2119亿美元**，到2030年，预计增长至约3656亿美元，CAGR-11.5%。国内细分是指在国内进行的物流业务，即从在仓库存储和完成订单到向最终消费者交付“最后一公里”。中国连接国内市场和全球买家的跨境物流预计到2025年将达到**586亿美元**，到2030年，预计将达到867亿美元，CAGR-8.3%。

中国的电子商务物流市场可以按商品类型来评估：电子产品、服装和鞋类、家用电器、家具，以及美容和个人护理用品。消费电子产品仍然是交付量的领导者。该细分市场的增长受到对智能手机、配件、智能小工具和家用电器的强劲需求的支持，尤其是在大规模在线销售之前。

服装和鞋类益于在线市场的发展、对中国品牌日益增长的兴趣以及简化的退货流程，是增长最快的细分市场。截至2024年，时装行业正在成为跨境电商物流发展的关键驱动力之一。根据中国国家统计局的数据，仅2024年10月，服装、鞋帽、针织品零售额就达到1350亿元人民币（约合184亿美元）。据中华人民共和国海关总署统计，2024年前7个月，纺织品、服装及配饰出口额达1698亿美元。（+1.12%）。

尽管面临国内外挑战——从需求波动到外交政策限制——但中国时尚产业仍显示出韧性和增长潜力。中国纺织工业联合会（CNTAC）预测，到2025年，服装年零售额可能超过4150亿美元，超过美国的3470亿美元。

2023年中国跨境电商B2C出口（按商品类别划分）， %



资料来源：Mordor Intelligence 基于 chinabaogao.com的数据

中国电子商务物流市场60%以上的收入来自运输服务（40%来自仓储、订单履行和标签），这要归功于连接生产区和消费区的169 000公里高速公路网络。“一带一路”倡议下的铁路走廊确保向欧洲运送出口包裹。

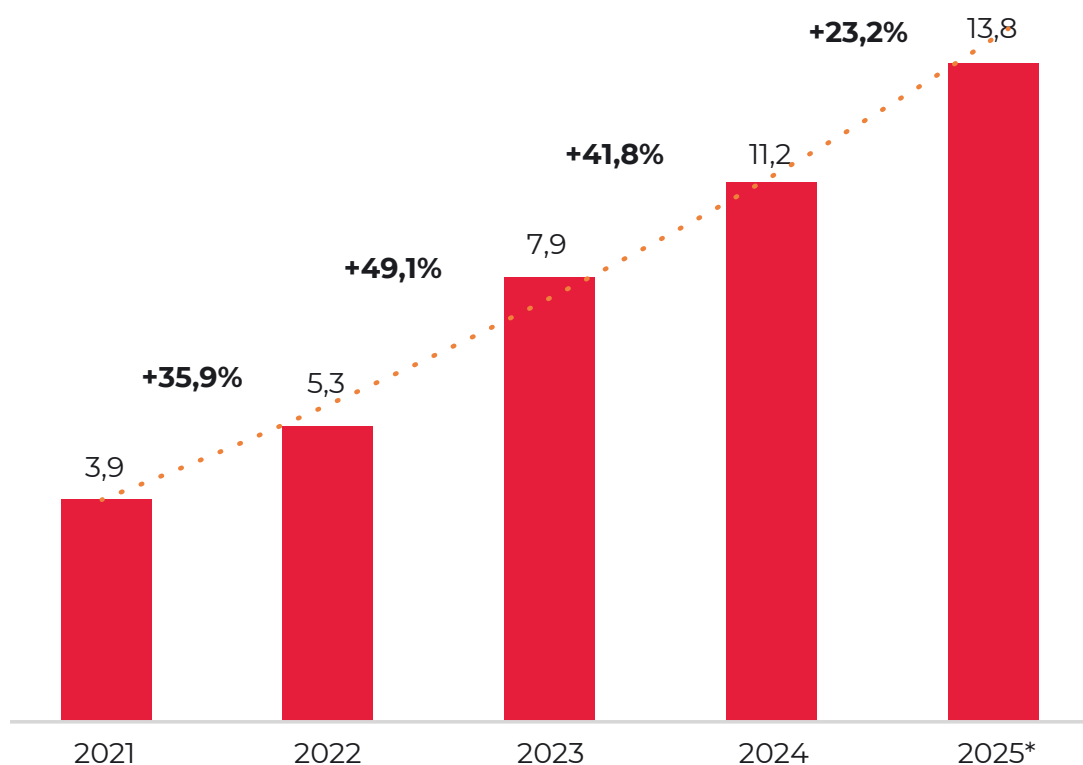
中国电商物流市场适度集中：集中于五大运营商（顺丰速运、京东物流、菜鸟网络（阿里巴巴）、中通快递、圆通速递）占收入的主要份额，同时为利基参与者留下了空间。与此同时，正如VMR研究中心所指出的，市场竞争激烈，菜鸟、京东物流和顺丰等大公司都在争夺主导地位。

在跨境电商物流市场中，最大的参与者包括中国外运、中远海运、嘉里物流，以及上文提到的京东物流和顺丰。

俄罗斯电子商务市场发展迅速

2024年，俄罗斯电子商务领域销售额首次突破1000亿美元，达到创纪录的1210亿美元。（11.2万亿卢布），这使得俄罗斯进入零售电子商务领域领先国家排名前六名。网购在俄罗斯零售贸易中的份额占20.3%。根据这一指标，俄罗斯高于土耳其（16.6%）、美国（16.3%）和日本（14.7%），但低于中国（36.8%）、印度尼西亚（29.7%）、韩国（29.0%）和英国（26.1%）。

2021-2024年俄罗斯电子商务销售额动态，万亿卢布。

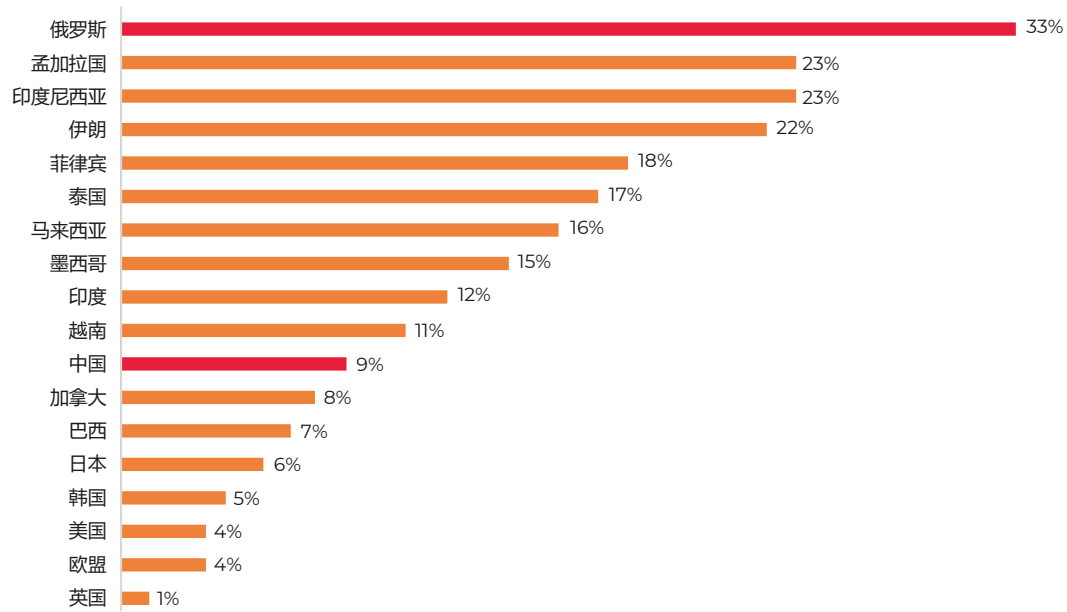


资料来源: Data Insight

*预测值

本国电子商务市场被认为是2023-2024年增长最快的市场，年均增长率为33%。根据Statista的预测，俄罗斯电子商务市场将在2025年至2029年期间，以年均11%的速度增长，这可能会在5年内将销售额增加到2000亿美元（增长近2倍）。

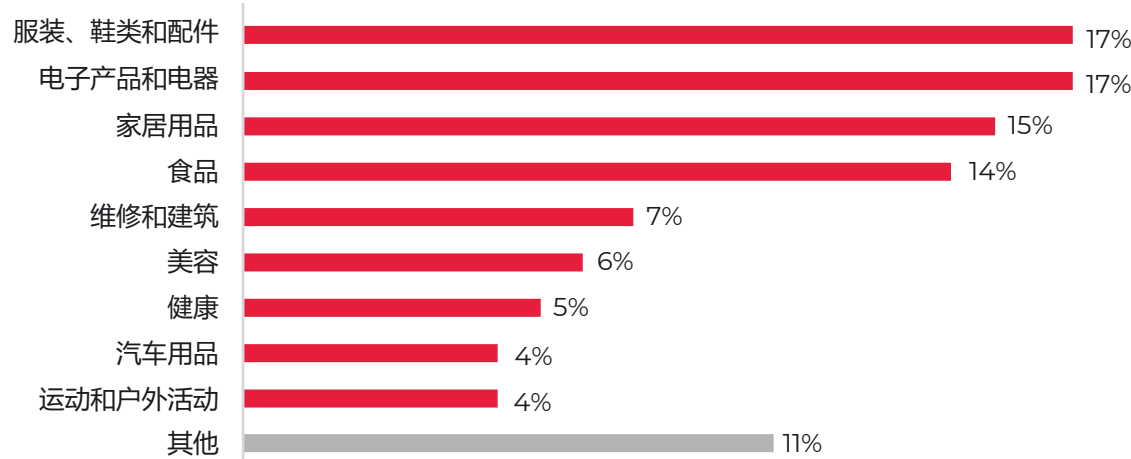
2023-2024年电子商务平均增长（考虑通货膨胀），%



资料来源：Data Insight

随着电子商务领域的发展，销售的产品范围正在扩大。Statista确定了通过电子商务渠道销售的14类商品。全球需求最大的是食品、家居用品（工具和建筑材料）、电子产品和电器（笔记本电脑、智能手机、照相机、智能家居装备）、家具和家居装饰品。俄罗斯电子商务市场的一半被纺织品、鞋类、电子产品和家居用品所占据。

2024年俄罗斯电子商务市场中产品类别的份额，%



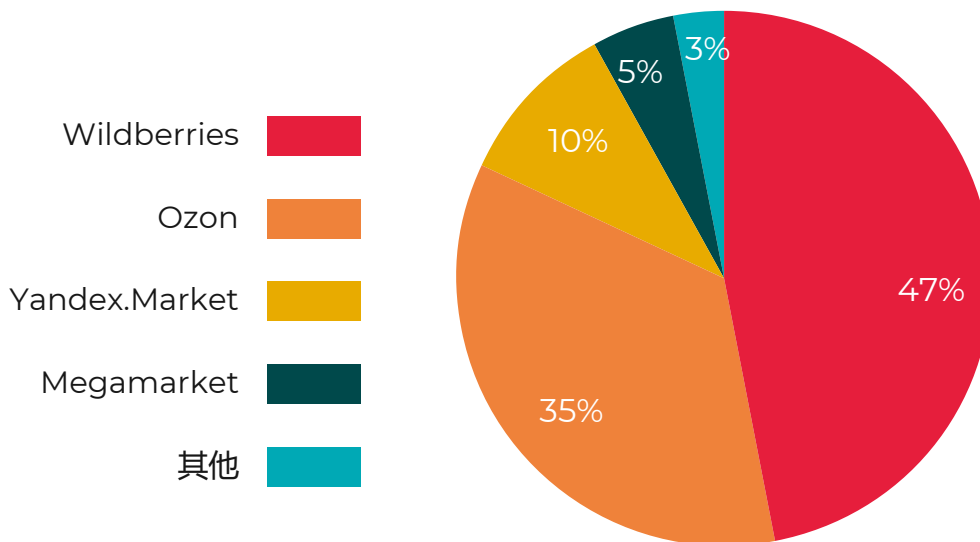
资料来源：Data Insight

俄罗斯电子商务市场的重点企业

俄罗斯电子商务市场快速增长的关键驱动力之一是加强了通用在线市场的地位。2019年至2024年的总销售额（GMV）**增长了20倍**，电子商务在线市场份额增长了2.5倍以上，从23%增长到64%。几年来，最大参与者的GMV年增长率超过100%，但自2024年以来，增长率开始下降：根据2023-2024年期间的结果，年增长率约为54%。

在俄罗斯电子商务市场，Wildberries和Ozon在线购物市场是年销售额的领导者。他们在“在线空间”的总份额为82.5%，2024年的总销售额分别为4万亿卢布和2.8万亿卢布。紧随其后的是Yandex.Market，其年GMV达到7200亿卢布，Megamarket的指标为1557亿卢布。

2024年俄罗斯电子商务在线市场份额，%



资料来源：作者根据各企业年度报告整理。

Wildberries是一个专注于广泛商品类别和有竞争力价格的在线市场。其受众主要是25至45岁的中等收入消费者。最受欢迎的类别仍然是“服装和鞋类”、“家居用品”和“儿童用品”。大多数情况下，消费价格在700至1500卢布之间。该平台正在积极扩大其在俄罗斯境外的业务——在白俄罗斯、哈萨克斯坦、亚美尼亚、吉尔吉斯斯坦、乌兹别克斯坦和塔吉克斯坦开展业务，并正在考虑进入中国、波斯湾国家和其他独联体国家的市场。

“电子产品”、“家居和花园”、“服装、鞋类和配饰”以及“儿童用品”等类别是Ozon的主要销售产品类别。该在线市场不仅覆盖俄罗斯，还面向亚美尼亚、白俄罗斯、哈萨克斯坦、格鲁吉亚、阿塞拜疆、乌兹别克斯坦、吉尔吉斯斯坦和土耳其。此外，在Ozon Global计划的框架内，该市市场正在发展与中国和土耳其的进口贸易。

Yandex.Market排名前三，是Yandex广泛的数字生态系统的一部分。它的关键特点是与其他品牌服务集成，提供了无缝的用户体验，并有助于在全渠道战略中形成稳定的客户群。一半以上的受众是25至35岁的男性。平台上的平均订单额度从4500到5500卢布不等，与此同时，购买的性质更加理性——用户做出购买决定的时间更长，因为Yandex.Market推荐的是更昂贵的产品（手机、耳机、家用电器）。Yandex.Market在俄罗斯在线市场的小工具销量方面处于领先地位。

俄罗斯电子商务商品物流

俄罗斯电子商务主要依赖于自己的物流基础设施，由主要在线市场Wildberries和Ozon积极开发。

仓库是电子商务物流的中心节点，所有订单执行都在这里完成：货物接收、存储、订单配套和送货。对于在线商务来说，仓库是将虚拟订单转化为待交付的实物商品的点。

俄罗斯对此类仓库的需求急剧增加。根据2025年第一季度的结果，俄罗斯在线零售商使用的仓库面积总量达**840万平方米**（+33%）。在线交易已占据所有仓库面积的85%，空置率已降至**不到1%**的最低水平。

Wildberries拥有发达的基础设施，在所有销售市场拥有**83 000个提货点**和销售点。同时，其中一半以上属于以品牌加盟网点的创业伙伴。

此外，物流能力包括130个物流设施，总面积超过250万平方米，并计划再开发**18个物流综合体**。

Ozon每年投资数十亿卢布建设新的物流综合体：2024年，花费超过**480亿卢布**，在11个城市开设物流中心。2025年，哈萨克斯坦新的分拣中心启动，投资额30亿卢布。

为了向买家交货，卖方可以使用公司的仓库，而公司将执行所有必要的物流操作。同时，可以自行交付或通过在线市场合作伙伴交付。例如，Ozon为类似目的，与Business Lines和PEC建立了合作。合作伙伴的物流运营与在线市场类似，中心点也是仓库。Delovye Linies集团公司为位于俄罗斯联邦13个地区的18个仓库综合体提供第三方物流服务。它们的总面积约为8.5万平方米。PEC公司为在俄罗斯、白俄罗斯和哈萨克斯坦7个地区的12个A级和B+级（总面积为17万平方米）仓库提供全面的3PL服务。

跨境电商的趋势

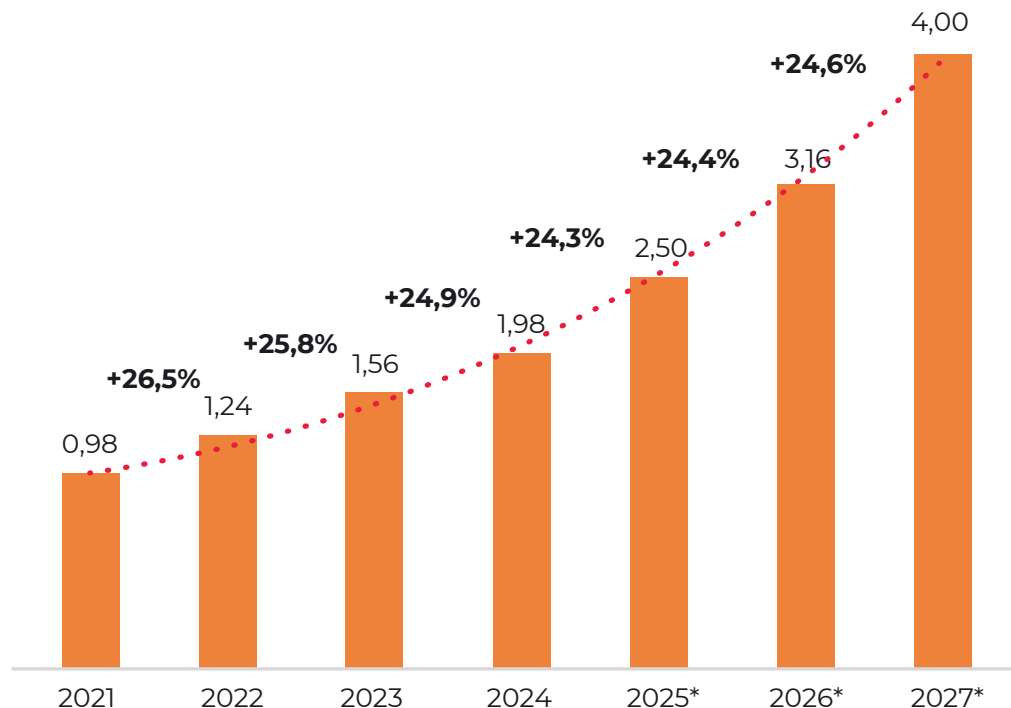
跨境电商是一种国际贸易形式，通过在线平台下订单，商品直接从另一个国家交付给最终消费者。它包括两个关键阶段：首先，货物从外国供应商运输到在线购物市场或物流运营商的仓库，办理商品海关手续和初加工；然后通过内部物流链进行交付，即从仓库送到最终买家。

不同于传统的进口方式，即在国外购买商品，然后转售到国内市场（例如通过分销商或批发公司），跨境电商涉及B2C（企业对消费者）形式的定向交付。

跨境电商约占全球网络销售额的31.2%。2024年，全球跨境电商市场规模估计达1.98万亿美元。预计到2027年，该指标将达到4万亿美元（增长2倍）。

到2027年，大约50%在网上购物的互联网用户将转向外国交易平台。这一趋势主要是由于国际运输的高度可及性、物流基础设施的发展，以及远程订购商品的便利性。根据DHL的数据，在跨境电商领域，中国市场最受买家欢迎—占全球客户的57%，其次是美国（41%）和英国（23%）。

跨境电商全球销售额，万亿美元。



资料来源：Statista

—— B2B平台-在形成中国跨境电子商务物流中的作用

确保中国在跨境电子商务领域领先地位的关键因素之一不仅是国内市场规模和发达的物流基础设施，还包括全球B2B平台的存在，它们构成了出口物流的很大一部分。阿里巴巴、环球资源、中国制造、DHgate和义乌购等网站是数百万笔国际交易的起点，为后续物流流程奠定了基础。

通过这些服务，外国在线市场、零售商和分销商生成订单，根据特定参数选择供应商—数量、生产周期、交付方式和清关要求。许多平台包含集成的物流解决方案：可以货物整合、空运或铁路快递、提供发票和报关单。

值得注意的是，路线和交付类型的选择受到平台和商品类别特殊性的影响。通过阿里巴巴或中国制造购买的大批量电器或工业设备通常通过海运或集装箱铁路运输。DHgate和义乌购特有的电子产品、服装和配饰的小订单通常通过空运或多式联运方案交付。

现代实践还依赖于**供应商选择的数字化**：一些平台内置的人工智能服务和专门的CRM解决方案可以帮助国际公司评估工厂的可靠性，预测周期和成本，并根据潜在的海关风险，选择物流路线。

B2B平台已成为中国电子商务生态系统的重要组成部分，有效地将制造商和全球在线购物市场与运输运营商、仓库和保税区连接起来。将物流变成了一个从供应商选择阶段开始的单一链，并解释了为什么中国能够如此有效地将其出口电子商务流扩展到全球数十个国家。

直运（dropshipping）模式的快速发展是这一生态系统不可或缺的延续，它允许在不需要将货物存放在买方仓库的情况下，建立国际贸易。通过这些服务，来自不同国家的企业家有机会连接到中国的制造厂家，而无需承担仓储和库存管理成本。同时，物流链的构建尽可能灵活：货物在供应商或聚合商的仓库中整合，经过必要的处理（贴标签、打包），然后通过空运或多式联运路线发送。

—— 保税仓库是发展跨境电子商务的工具

随着跨境电子商务的快速增长，保税仓的意义变得越来越重要。此类区域可以**简化从外国在线商店到俄罗斯的商品交付**，包括规避某些限制。放置在保税仓库的货物可以更快地通过清关程序，尤其是如果物流链已经建立起来。这对于那些在境外有商品，但俄罗斯消费者可以购买的商品的在线市场和卖家来说至关重要。

在世界上许多发达国家，保税仓库用于加工、重新包装和标记合并货物—所有这些都在海关监督下，但无需清关。在“海关放行”之前，货物被储存起来，如果没有售出，可以被运回。

在俄罗斯，保税仓库的概念才刚刚开始引入。该**实验**于2023年4月1日开始，主要运营商为俄罗斯邮政。该试点项目位于俄罗斯邮政的物流中心，包括喀山唯一——一个面积约2000平方米的仓库。货物以“优惠政策”方式储存在仓库中：进口付款—关税、增值税和消费税—在过境时，无需计算，仅在实际销售给最终消费者时，计算。此**尝试对所有人有利**：卖家可以在不冻结资金的情况下，大批量采购，并逐步出售；国家保证按销售额征税；消费者可享受到更低的价格和更快的供货（供货时间从几周减少到2-3天）。

¹ 保税仓库是卖家可以存放来自国外的货物，并仅为成功出售的货物纳税的场地或仓库。

俄罗斯现有的保税区数量有限，在其他地区或边境物流枢纽扩大此类区域的一系列方案目前仍处于讨论阶段。相比之下，中国有包括**上海的自由贸易区**在内的20多个大型保税区，可以轻松加工商品、贴标签和免税出口-再出口。中国的做法表明，这类区域不仅是仓储的有效工具，也是具有高附加值的技术物流工具。

因此，未成形的保税仓库网络限制了跨境电子商务的能力：延长了交货时间、成本增加，同时加剧了退货链的复杂性。为此，Ozon已**宣布**关于截止2026-2027年在莫斯科州建立第一个保税仓库的计划，项目投资额为60-80亿卢布。

—— 电子商务货物铁路运输

随着跨境电子商务的增长和在线订单地域的扩大，铁路运输越来越成为电子商务货物交付，即中国、欧亚经济联盟国家和欧洲之间的中、长途运输的潜在渠道。

China-Europe Railway Express不久前开通的广州-意大利**新航线**是对中国电子商务跨境贸易基础设施的重要补充：该班列可在13天内运送传统消费品（服装、小家电、厨房用具），其速度是海运的两倍以上，比空运节省成本约五倍。

与运输速度慢的海运和昂贵、但快速的空运不同，铁路运输占据了中间位置，在运输时间和成本之间，提供了平衡。根据路线和货物的最终交付点，中国物流枢纽（如重庆、乌鲁木齐、义乌）与俄罗斯配送中心之间的平均时间为**10至20天**。运输成本也是铁路的优势。2025年初，空运的平均成本约为每公斤3.2美元。相比之下，同年3月，一个40英尺集装箱的铁路运输费用为3300至3700美元，而同样数量的公路运输费用为7000至8000美元。因此，铁路运输与空运相比便宜3-5倍，在物流完善、装载效率高的背景下，**可节省30-40%的成本**。

对于跨境贸易来说，这对于高价格细分市场尤其重要，因为客户愿意等待更长时间，以获得更低的运输成本。在线市场和制造商对高附加值和保质期长的产品最为关注：家用电子产品（智能手机、平板电脑）、服装和鞋类、家居用品、玩具和儿童用品。铁路确保更稳定的物流：更少地依赖天气条件，更高的货物安全性和相对可预测的交付时间表。

2023年，**俄罗斯铁路公司推出了**从中国边境城市珲春到符拉迪沃斯托克的电子商务货物和邮政产品铁路运输服务。**Ozon和俄罗斯铁路物流公司**实施了一个试点项目，推出了中国—俄罗斯—白俄罗斯集装箱航线，引入了端到端的货物跟踪系统和部分文件管理自动化。这是数字平台与实际基础设施融合的重要一步。Wildberries公司已经在仓库间物流和跨地区配送业务中积极使用包括铁路路线在内的多式联运方案。俄罗斯邮政也积累了相关的经验，与物流运营商一起测试了中国发出的铁路包裹递送业务，包括经哈萨克斯坦和蒙古的包裹转运业务。

尽管如此，在成本和运输量优势的同时，铁路运输在跨境电子商务中的广泛应用也存在一些潜在的限制。

1. 铁路运输在速度上无法与空运竞争。即使在中国-俄罗斯的重点线路上，也需要14-18天的交付期。例如，在需要快速交付的品牌服装和日用品（FMCG）领域，类似的周期是不合时宜的。
2. 与可以“门到门”运送货物的汽运不同，铁路需要在终点站进行额外的转运，并进一步配送上车。这增加了成本，增加物流链环节，并提高了货物损坏的风险。
3. 一些过境点，特别是在远东和外贝加尔边疆区，以及经哈萨克斯坦和蒙古的过境路线的过境能力是有限的。在高应季需求期，问题会更加突显，即并非所有地方的铁路基础设施都为高频的电子商务货物做好了准备。

4. 且也并非所有货物都适合铁路运输：易碎、需冷藏、易腐或贵重货物需要更谨慎和更快的运送方案。

尽管存在上述挑战，但如上所述，大型电子商务参与者已经开始将铁路解决方案运用到他们的供应链中。虽然铁路运输在速度上还不能与空运竞争，但它在成本和稳定性方面彰显了自己的明显优势。随着数字化和多式联运路线的扩大，其在电子商务中的作用只会越来越大。未来，铁路运输可能会在电子商务供应链中占据一席之地，尤其是对于大型在线购物市场和跨境供应商而言。

俄罗斯跨境电子商务市场

2024年，个人参与的俄罗斯跨境在线贸易市场成交额较2023年增长5.1%，为3290亿卢布。俄罗斯消费者的跨境在线订单量也出现适度增长：截止到2024年底，数量增长3.7%，达到1.68亿笔。同时，在此期间，跨境贸易的总体增长率仍然有限，这在很大程度上是受到无法便捷地向中国供应商支付商品货款的困难的影响。特别是在2024年下半年，中国银行对俄罗斯交易对手的要求收紧，使得相互结算变得更加繁琐。

市场分析表明，俄罗斯几乎所有跨境在线订单（约98%）都是中国供应的。2025年4月，从中国网店进口的包裹比去年增长了80%。因此，俄中贸易互动中支付和物流机制的稳定性和可预测性是所研究细分市场进一步增长的关键条件。

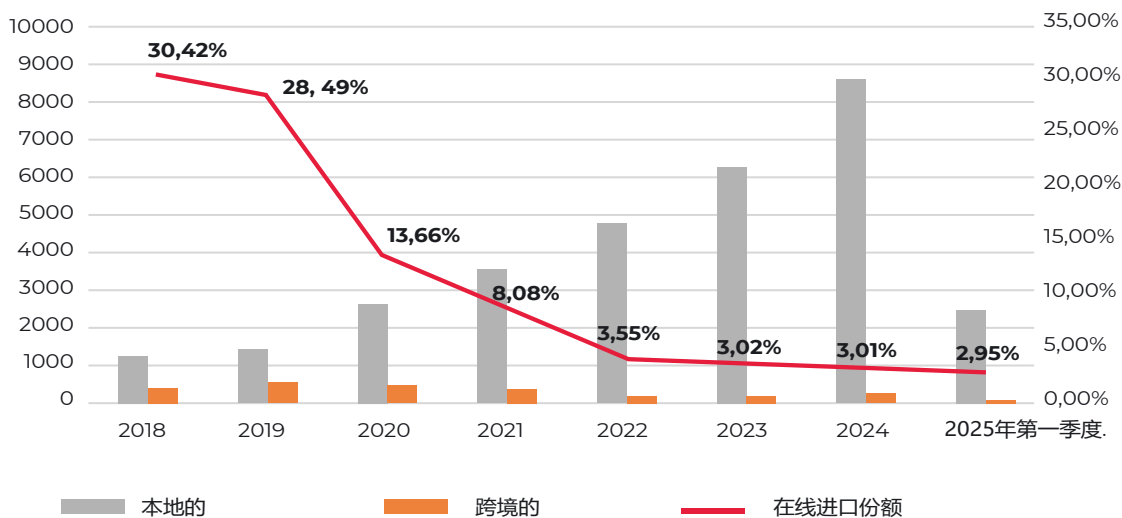
据分析机构Data Insight和GBS预测，到2025年底，俄罗斯跨境电子贸易额可能达到4040亿卢布，比2024年增长22.8%。同时，预计订单量约为2.09亿笔，同比增长24.4%。

尽管发展势头猛进，但跨境贸易在俄罗斯电子商务市场结构中的份额仍然极低。根据互联网贸易公司协会(AKIT)的数据，截至2025年5月，该份额仅占俄罗斯电子商务市场总量的3%。

2018-2019年，跨境贸易占比达到30%。大幅缩减受到两个关键因素的影响：2020-2021年全球物流中断和2022年后实施的制裁限制，共同导致跨境细分市场份额下降十倍以上。

到2025年5月，跨境支付形势已部分稳定，这为今年外贸电子商务发展做出更有利的预测提供了依据。与此同时，除了外部经济因素外，法律法规领域的调整也影响到跨境贸易占比下降。因此，从2024年4月起，俄罗斯对个人自用物品的免税进口门槛从1000欧元降低到200欧元，这使得国际订单对私人消费者的吸引力下降，并导致境外购买量受到抑制。

俄罗斯在线贸易市场，十亿卢布



资料来源: AKIT

俄罗斯跨境电子商务物流

电商跨境物流具有对国际环境变化高度敏感性的特点。与国内交付不同，跨境交付不仅要克服遥远的地理距离，还涉及与海关当局、不同监管制度、标签要求、认证和外汇管制的持续互动。供应链的时机、透明度和稳定性问题尤为关键。

航空物流是跨境贸易的关键工具：跨境电子商务中约87%的包裹是通过航空运输交付的。这一选择受到确保快速交付的需要的制约，尤其是在在线购物市场之间竞争日益激烈和消费者期望尽快收到订单的需求下。反之，陆路运输是一个可靠的选择。

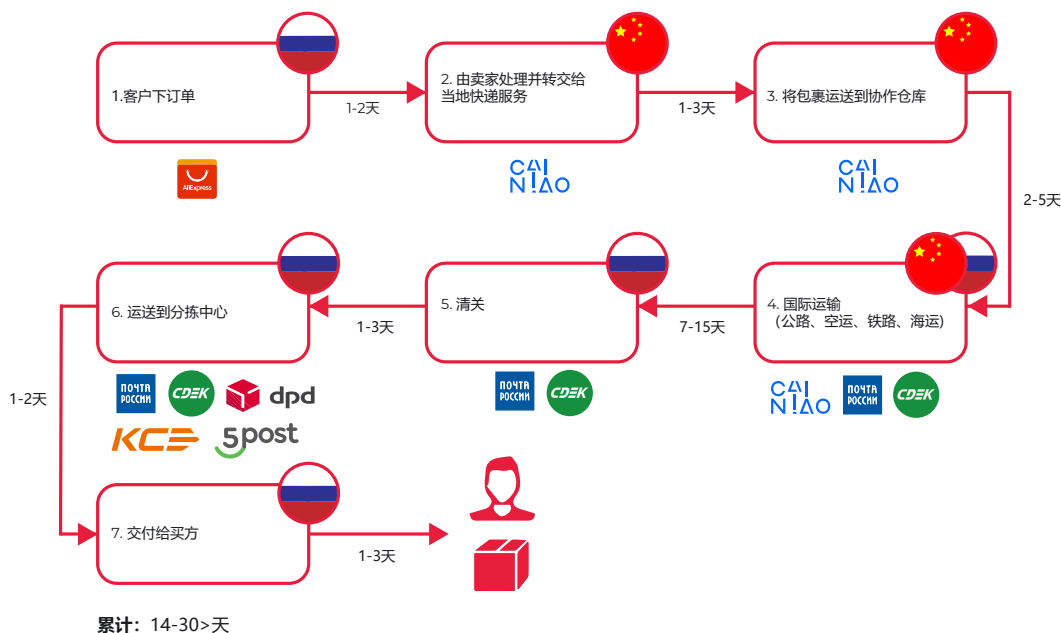
1.全球速卖通向俄罗斯运送电子商务商品的案例

为了交付，速卖通通过阿里巴巴集团旗下的物流运营商菜鸟的结构运营。在中国下单后，商品被送往菜鸟的一个物流枢纽，在这里进行一次分拣、包装和批量整合。此外，货物主要通过航空运输运往俄罗斯，最常发往莫斯科、叶卡捷琳堡、新西伯利亚或喀山。国际运输由菜鸟及其合作伙伴提供：“俄罗斯邮政”，CDEK，Boxberry。关键位置属于菜鸟——该公司为全球速卖通90%以上的货件提供服务。

在俄罗斯方面，由**合作伙伴服务**进行交付：菜鸟与俄罗斯邮政以及私人货运服务（如DPD、5POST、KSE）密切合作，提供送货上门或提货点。同时，所有海关程序都是自动的：如果包裹的价值不超过200欧元的限额，则通过简化的电子申报程序处理包裹。否则，买方必须支付税费。得益于集中进口模式和统一的物流链，速卖通可将俄罗斯主要城市的交货时间控制在**10-14天**内。

全球速卖通俄罗斯开设了自己的**执行中心**：在契诃夫的仓库占地面积5500平方米，喀山、顿河畔罗斯托夫和叶卡捷琳堡也设有仓库，以及多莫杰多沃和波多利斯克14万平方米的合作伙伴仓库，以用于与当地卖家合作。

在速卖通平台上购买的电商商品的供应链



资料来源：作者根据速卖通的数据整理。

2.Ozon Global 向俄罗斯运送电子商务商品的案例

就Ozon Global而言，物流建立在一个多层次的模型上，具有外部合作伙伴和自有基础设施的明确作用。2022年在深圳开设办事处后，Ozon正在积极拓展中国市场：总部已成为卖家与俄罗斯消费者之间的纽带。

其中一个关键要素是位于中国不同地区的进口合作伙伴枢纽。最初的中心在边境城市——珲春、绥芬河、哈尔滨、黑河和霍尔果斯运营，确保通过陆路和公路送达至俄罗斯联邦。2024-2025年，再增加6个点：东宁、阿拉山口、杭州、东莞、义乌和上海。同时，东宁和阿拉山口的枢纽位于保税区，使得卖家可以享受退税的权利，加快了货物进入航线的速度。

OZON在中国的合作伙伴仓库



资料来源：Ozon

跨境电商交付有两种关键模式——FBP和realFBS。根据卖家使用的模式，物流会发生变化。

FBP (Fulfillment by Partner; 合作伙伴订单执行) 是一种销售方案，根据该方案，卖家可以将其商品放置在Ozon合作伙伴仓库（仓库地理位置如上所示）。FBP可以被称为FBO和FBS之间的“混合体”，但用于跨境交付。卖方定期将其货物发送到Ozon海外合作伙伴（例如在中国）的综合仓库。这些仓库是俄罗斯卖方和买方之间的“中间环节”。

商品到达合作伙伴仓库后，被接收、入库并登记到系统中，卖方有义务定期补充库存，以保证持续销售。当俄罗斯买家下单时，Ozon系统会自动在仓库中预留必要的位置。接下来，Ozon合作伙伴执行完整的履行周期：收集订单，检查其质量，根据既定要求包装和打签，然后准备发货。连接到该方案的物流运营商将订单运输到俄罗斯，进行清关，并在Ozon系统中更新交付状态。在最后阶段，即所谓的“最后一英里”，货物被运送到Ozon订单交付网点，即提货点、邮局或通过快递服务。如需退货，买方将货物交付给俄罗斯境内的Ozon点，然后集中运回合作伙伴在中国的仓库，或者根据商定的条件，在俄罗斯进行回收或再销售。

基于FBP模式的交付工作原则

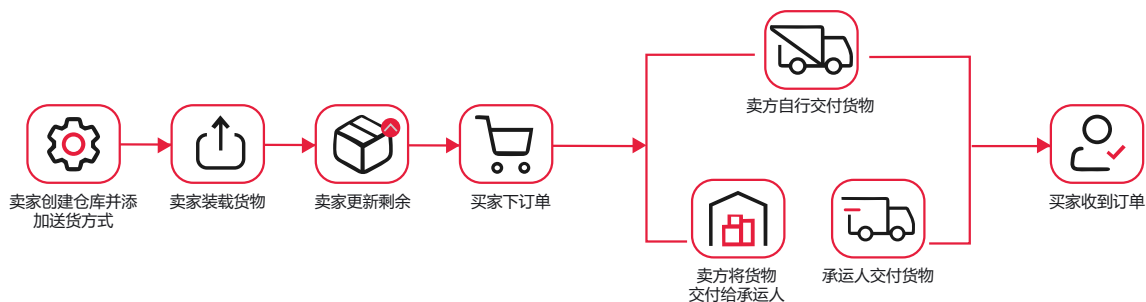


资料来源：Ozon

Ozon Global积极与中国第三方物流聚合网点合作，如中国邮政、RETS、OYX、Tanais、ABT、GUOO、XY、Leader、中通、ATC、IML、Ural、UNI、CEL、7D、GBS和星源快递，满足不同省份的卖家将货物转移到中国当地的合作伙伴枢纽的需求。Ozon在俄罗斯的主要合作伙伴是SDEK、Delovye Lines、Podorozhnik、俄罗斯邮政、L-Post、PEC、DPD。

在realFBS (Real Fulfillment by Seller) 模式中，卖家完全控制履行过程。买家在Ozon下单后，系统会将请求发给卖家，卖家会自行完成所有阶段：从在自己的仓库完成订单到根据Ozon的要求进行包装和标签。卖方自己组织运输—无论是空运、多式联运，甚至是通过其物流合作伙伴“送货上门”。抵达俄罗斯后，货物以其合法身份或通过聘请经纪人在俄罗斯清关，然后转移到Ozon网络，以进行最终交付。在线市场只控制下单过程和状态更新，但不参与物流的实际部分—这仍然完全是卖家的责任。在这种情况下，卖家可以选择最佳渠道—例如，使用与Ozon（以上合作伙伴列表）集成的快递网络，以确保交付到买家或提货点。这一模式可以灵活适应商品物流，考虑路线特征，并提供难以在在线购物市场仓库处理的特殊类别的商品（大件、易碎品、需要特殊条件的商品）

基于REALFBS模式的交付工作原则



资料来源：Ozon

2 与FBS (Fulfillment by Seller) 模式不同，在FBS模式下，在线市场组织从卖家仓库向买家发货的流程，而在realFBS中，卖家自己使用在线市场合作伙伴或第三方运输公司资源进行发货。

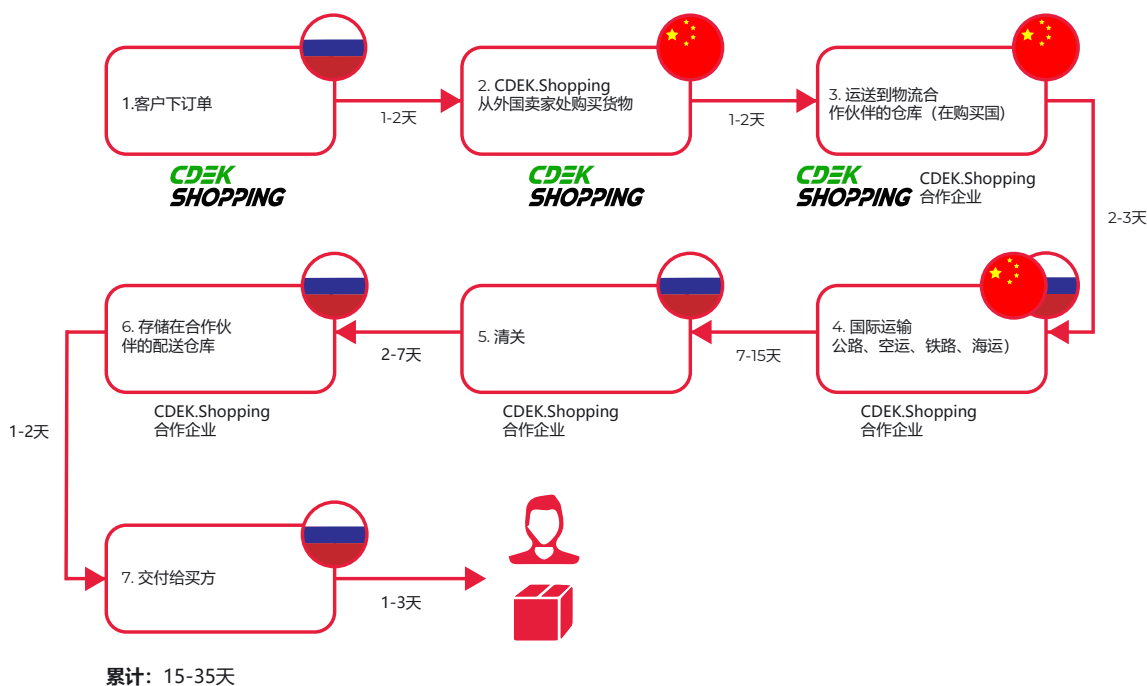
3. CDEK.Shopping向俄罗斯运送电子商务商品的案例

CDEK.Shopping提供从外国在线商城订购商品，并运送到俄罗斯的服务。与卖家直接展示商品并自行组织给买家送货的在线市场不同，CDEK.Shopping充当中介：买家选择感兴趣的物品，通过平台付款，服务自行从外国卖家处购买并安排送货。该服务的特点在于，承担所有运营、海关和物流问题。

货物的交付通常需要两到四周，但周期可能会因出发国、运输和海关管制而异。为组织交付，服务吸引了大量合作伙伴公司，可提供货物的购买、运输和储存，以及交付给买家。下订单时会注明大概日期，如果交货延迟超过八周，将建议客户等待订单送达，或取消订单，并获得全额退款。订单通常在合作伙伴公司的仓库中存储7天以内，可考虑技术和物流的差别。

同时，由于“从中国批发”的服务工作，CDEK.Shopping不仅面向购买自用商品的个人，也服务于企业。与普通零售购物平台不同，该服务针对大批量商品，提供采购和配送的全周期服务。买家在平台上选择感兴趣的项目，下单并支付订单，然后CDEK.Shopping组织从中国卖家处购买，并将货物运输到俄罗斯的仓库。

在CDEK.SHOPPING平台上购买的电商商品的供应链



资料来源：作者根据CDEK.Shopping的数据整理。

—— 铁路运输在跨境电子商务中的潜力

如果考虑三个案例——速卖通、Ozon Global和CDEK.Shopping，——从铁路运输可行性角度来看，可以分出多个特点。

全球速卖通主要面向小型批发和零售订单，拥有全球物流网络，以空运为主，加快交付速度。铁路更多地被用作一种附加的选择，但这种运输占比对于个人订单来说微不足道。在这方面，铁路的利基市场有限：需要大型仓库和与当地快递网络整合，以经济高效的方式向最终客户交付。

Ozon Global与主要合作伙伴合作，并使用拥有自己在俄罗斯物流的在线市场模式。基本上，向国内交付是通过空运和陆路完成的，但最终交付是由当地快递公司进行的。对于铁路来说，将批次货物运送到国内配送中心的利基市场很有意义，尤其是对于速度不重要，而运输成本很重要的货物类别。

CDEK.Shopping的不同之处在于，它充当中介服务，根据客户的订单购买外国商品。这为选择路线和交通工具提供了灵活性。由于货物分批来自不同的卖家，因此涉及第三方物流公司，包括从中国和其他独联体国家供应的铁路运输。铁路在这方面的利基市场更加明显：可以专注于具有可预测交付规律性的大批量货物，其中速度并不至关重要，但可靠性和组合货物以节省成本的能力很重要。

因此，铁路承运人最小众的细分市场是CDEK.Shopping模式及其“来自中国的批发”服务，大批量交付和多联式交通能够有效地融入物流链。全球速卖通更专注于通过航空运输加快交付，而Ozon Global则专注于使用铁路有限的国内物流。