

以SHEIN为例分析跨境电商品牌的出海战略

郑月明, 徐雨箫

武汉科技大学法学与经济学院, 湖北 武汉

收稿日期: 2024年1月2日; 录用日期: 2024年1月25日; 发布日期: 2024年2月29日

摘要

随着互联网的普及与广泛应用, 电子商务逐渐成为新的发展模式, 同样, 在国际贸易上, 跨境电商也逐渐成为行业新态势。在跨境电商这个赛道, 国内企业除了关注向海外输出具有竞争力的产品, 也越来越关注自身品牌在海外的口碑建设, 以期做到真正的品牌出海。面对复杂的海外市场环境与更加复杂个性的消费需求, 将互联网与传统贸易结合起来的跨境电商成为企业品牌出海的重要途经。本文采用理论分析和案例分析法, 首先介绍品牌出海的相关概念, 同时阐述了中国跨境电商的发展现状, 在此基础上引出SHEIN作为案例分析其品牌出海所面对的客观环境, 与此同时, 分析SHEIN成功出海所具有的优势和存在的问题, 并对其他跨境电商品牌出海提供经验。

关键词

跨境电商, 品牌出海, SHEIN

Taking SHEIN as an Example to Analyze the Overseas Strategy of Cross-Border E-Commerce Brands

Yueming Zheng, Yuxiao Xu

College of Literature Law & Economics, Wuhan University of Science & Technology, Wuhan Hubei

Received: Jan. 2nd, 2024; accepted: Jan. 25th, 2024; published: Feb. 29th, 2024

Abstract

With the popularization and wide application of the internet, e-commerce has gradually become a new development model, and similarly, in international trade, cross-border e-commerce has gradually become a new trend in the industry. In the track of cross-border e-commerce, domestic enterprises not only pay attention to the export of competitive products overseas, but also pay

more and more attention to the word-of-mouth construction of their own brands overseas, in order to achieve real brand going abroad. In the face of complex overseas market environment and more complex consumer demand, cross-border e-commerce that combines the internet with traditional trade has become an important way for corporate brands to go global. This paper adopts theoretical analysis method and case analysis method, first introduces the relevant concepts of brand going overseas, and expounds the development status of cross-border e-commerce in China, on the basis of which SHEIN is used as a case study to analyze the objective environment faced by its brand going overseas, at the same time, analyzes the advantages and existing problems of SHEIN's successful overseas expansion, and provides experience for other cross-border e-commerce brands going overseas.

Keywords

Cross-Border E-Commerce, Brands Go Overseas, SHEIN

Copyright © 2024 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

随着数字经济的进一步发展与相关产业的进一步结合, 跨境电子商务也逐渐成为一种更为流行的贸易形态。近年来我国跨境电商发展迅猛, 保持高速增长的态势, 现已成为稳外贸的重要力量, 成为外贸转型升级的新动能、创新发展的新渠道和“一带一路”建设的新桥梁。尤其在疫情大背景下, 跨境电商稳外贸和助力“双循环”作用更加突显。有数据显示, 2021 年中国跨境电商市场规模 14.2 万亿元, 较 2020 年的 12.5 万亿元同比增长 13.6% [1]。与此同时, 跨境电商的不同形式也值得我们关注, 各种类型的品牌也远销国外, 本文将以快时尚女装品牌 SHEIN 为例分析类似品牌出海所面临的外部环境以及优劣势, 给更多着力进行品牌建设的企业予借鉴意义。

本文的研究意义主要在于能够为跨境企业品牌出海提供一定的借鉴意义, 为其在充分了解国内外电商趋势后进行调整策略提供帮助。具体来说, 研究跨境企业品牌 SHEIN 出海的成功经验, 能够帮助企业充分了解外部发展环境和自身优劣势, 扬长避短, 具有一定的借鉴意义。

本文主要使用案例分析法, 从内外部两个维度进行分析 SHEIN 品牌出海的优劣势, 同时指出其成功经验以及不足之处, 为相关跨境电商企业品牌出海提供借鉴。

2. 相关概念界定

2.1. 跨境电商

随着数字经济的高速发展, 跨境电商也逐渐成为一种更流行的国际贸易新业态。相对于传统国际贸易而言, 跨境电商更依赖于电子技术和物流手段, 并借此打破空间和时间的壁垒。不同于传统的线下零售模式, 跨境电商几乎将所有销售与交易环节移植到网上, 对商家来说既减少了中间环节, 节约了贸易成本, 又为商家开辟更大市场提供了可能, 因而在世界范围内得到迅猛发展[2]。从贸易角度来看, 跨境电商可以分为跨境进口电商和跨境出口电商; 从贸易形式来看, 如今较为流行的是 B2B 交易、B2C 交易、C2C 交易和 O2O 交易。

跨境电商订单的完成通常依托于跨境电商交易平台。一般而言, 跨境电商交易平台会为境内外买家

和卖家提供可供洽谈与协商的平台, 可以看作买卖双方的桥梁; 同时, 平台也提供交易服务与安全保障服务, 更有部分平台会提供小额资金融通渠道, 以期达成交易。

跨境电商平台可以分为自营型、平台型与混合型。自营型是指企业为了打开产品销路而专门建设的电商平台, 使得该平台更适配于企业的发展战略和计划, 同时企业独特的营销策略会在自有平台上得到更好的实施[3]。平台型是指第三方专门搭建一个专业的跨境电商平台, 吸纳商户入驻, 整合买卖双方信息资源并加以整合, 通过促进买卖双方交易后收取佣金来盈利。混合型则是指在平台上既有入驻的企业或品牌, 又有平台自营品牌和产品。大部分跨境电商企业在发展初期通常会选择平台型或混合型这类第三方平台, 在发展中后期则会选择自主性更高的平台或者自建平台。

2.2. 品牌出海

品牌出海是国内优秀企业为适应海外变化而作出的决策之一, 也是国内产业走出国门发展到的新阶段。中国品牌出海主要经历了产品出海、产品跨境零售和 DTC (direct to the consumer) 品牌出海三个阶段。最初企业会选择产品出口, 通过价格优势获取市场份额; 接着企业进行跨境零售, 以期减少中间环节和节约成本[4]; 发展到现在, 大多数企业会选择构建自有平台或入驻大型海外电商平台进行直面消费者的业务, 最大程度上地减少中间环节, 并能够对消费者的反馈进行及时且行之有效的反应。近些年来, 中国品牌更加着眼于优质产品与价值输出, 更多的国内企业构建海外渠道, 也使国内品牌在海内外的认可度逐渐提高。

3. 中国品牌出海发展现状

随着互联网、物联网、区块链和大数据等技术的快速发展和普遍应用, 跨境电商也得到了充分的发展。尤其是消费者海淘需求的增加, 更加促进了跨境电商改进服务渠道和售后服务。目前, 我国占据了全球最大的出口跨境电商零售份额, 并且在产品质量与服务上首屈一指。

中国跨境电商取得长足发展的同时, 中国的品牌出海也有了显著成果, 涉及的领域包括快时尚服装品牌(如 SHEIN)、美妆化妆品品牌(如花知晓)、家具日用品品牌(如 OUTER)以及数码产品品牌(如安克创新)等[5], 后文将以快时尚服装品牌 SHEIN 为例对中国品牌出海做具体分析。

4. 以 SHEIN 为例分析当前我国品牌出海的趋势

4.1. SHEIN 简介

SHEIN, 中文名为希音, 成立于 2008 年, 总部在中国南京, 主要通过跨境电商平台向海外消费者销售女性快时尚产品, 主营产品有女装、鞋包、配饰、首饰、美妆、家纺等品类。2020 年 7 月, SHEIN 上榜《2020 BrandZ 中国全球化品牌 50 强》, 并位列 13。2022 年 1 月 19 日, SHEIN 上榜《2021 年胡润中国 500 强》, 并以价值 1300 亿元人民币位列第 107 名。2022 年, SHEIN 入选《时代杂志》2022 年度全球 100 大最具影响力企业。2023 年 4 月 18 日, 《2023 全球独角兽榜》发布, SHEIN 上榜且排名第四。

SHEIN 在海外市场也经历了初创期、爆发增长期和规范成长期三个阶段。2008 年至 2010 年属于 SHEIN 的初创期, 此时刚刚进入国外市场, 并且依靠低价获取竞争优势。爆发增长期处于 2012 年至 2014 年, 在此期间, SHEIN 增设众多海外站点, 在进行市场扩张的同时对产品和服务加以改进, 致力于成为全球领先的快时尚品牌之一。2015 年至 2020 年, SHEIN 迎来了发展的规范成长期, 由于其在市场上的良好表现, SHEIN 也迎来了多轮融资。同时, “快、时尚、品牌力”使得 SHEIN 迅速巩固全球市场, 站点遍布全球, 受到了国外消费者的广泛好评。

4.2. SHEIN 品牌出海所面临的外部环境分析

4.2.1. 经济环境

目前跨境电商品牌出海有两个赛道：B2B 和 B2C，近些年随着全球互联网的发展与深层次应用，各地的消费者已经逐渐习惯通过线上购物满足需求，这也为全球范围内 B2C 模式的爆发式增长提供了契机。凭借 B2C 模式快速发展的东风，SHEIN 这类快时尚品牌迅速走红，更是依靠其低价、更新快速的特点在全球打开了市场，提高了品牌知名度。

除此之外，大多数企业进行跨境电子商务交易时，可以选择入驻第三方平台或企业自建平台，这两种方式各有利弊。入驻第三方平台会受到平台多方面的限制和约束，且同质化竞争更为严重，难以真正抢占市场份额。自建平台则不存在以上问题，但相对来说花费更高，且对品牌知名度有一定需求。目前来说第三方平台所带来的红利逐渐消失，且随着技术的更新升级，自建平台的成本逐渐降低，企业更倾向于通过自建平台自主运营[6]。SHEIN 自从创立之初，就坚持自建平台，在海外积攒名气的同时，改进产品以及与产品相关服务，促使品牌的全球化发展。

4.2.2. 技术环境

跨境电商的发展离不开互联网、物联网、大数据、区块链和云计算等等技术的飞快发展和应用，使得跨地区交易成为贸易新常态，且独立搭建平台的成本降低也为品牌出海提供了可能[7]。与此同时，互联网和物流运输在国际范围内的广泛应用使得消费者能够通过网络购买到需要的产品，这也为 SHEIN 这类品牌走向国际提供了技术支持。

4.2.3. 政策环境

在国内来说，近些年政府大力支持跨境电商的发展，并建立了双边和多边跨境电商合作机制，在鼓励和促进跨境电商发展与规范跨境电商营业行为方面，国家也颁布了相关政策，对促进国内品牌出海提供了有力政策支持。

从国际环境来看，目前世界上单边主义和保护主义盛行，以美国为首的西方国家对中国制造进行打压抵制，并建立贸易和非贸易壁垒，这对于中国品牌走向国际带来了一定挑战。

4.2.4. 社会环境

从消费者群体来看，90 后与 00 后的购买力已经超出了老一代人，逐渐成为消费的主力军，加之更为注重享受生活的消费观念，90 后与 00 后人们对快时尚产品的接受程度更高，同时 SHEIN 在与同类快消品牌的竞争中更为质优价廉，更为消费者所喜爱。

与此同时，新冠疫情的冲击使得人们的消费方式发生了很大改变，社交隔绝使得消费者的线下购物需求转向线上。即使在疫情结束，线上消费已经成为了人们所习惯的消费方式，可以说对线上购物的需求正是诸如 SHEIN 之类的快时尚品牌发展的机遇。

4.2.5. 竞争环境

作为快时尚品牌，市面上也有很多同类型的竞争企业，如优衣库、H&M、ZARA 等老牌传统快时尚品牌，也有 SHEIN、Simplee 这种主要面向海外市场的快时尚品牌。相较于传统快时尚企业，SHEIN 主要面向国外市场，且主要依靠线上平台进行销售，在实体店经营方面的成本更低[8]。与同样面向国外市场的 Simplee 相比，SHEIN 拥有更快更新的产品种类、更多的销售站点、更及时的反应速度以及更加完备的售后服务。因此在同类企业国际化过程中，SHEIN 可以说是品牌出海较为成功的典型企业。

但在快时尚消费品这个赛道，新的企业不断进入，老牌企业也在不断改善现有的经营模式。在市场趋于饱和的状况下，SHEIN 同样面临很大的挑战，只有不断的改进生产模式与经营模式，才能保持住

SHEIN 现有的品牌影响力。

5. SHEIN 品牌出海的成功经验与存在的问题

5.1. SHEIN 出海的成功经验

5.1.1. 树立品牌出海思维

SHEIN 在创立之初, 就认识到未来企业竞争的焦点就是品牌的竞争。在确立了国外市场为目标市场后, SHEIN 迅速指定出海的战略部署。首先, 重视自身品牌的建设。SHEIN 在初期就为品牌出海打好基础, 并在国际市场上投放广告, 使消费者对 SHEIN 有更多的了解。其次, 明确目标市场和目标群体。SHEIN 目标消费者为追求时尚的青年群体, 因此定价不宜过高, 同时产品一定要抓住流行元素, 及时更新换代。最后, 明确跨境电商出海模式。SHEIN 从初创期开始就不依赖于第三方平台, 而是构建自己的线上平台, 虽然在创立初期成本较大, 但在经营管理上自主权更大, 也能够更好地执行决策[9]。因此, 在企业走向国际的过程中, 要树立好出海思维, 制定合适的进入战略, 抓住机遇。

5.1.2. 重视营销推广

SHEIN 在其发展过程中深谙营销的重要性。具体而言, SHEIN 在营销方面可以分为广告营销和直播带货。广告营销又包括代言人或品牌形象大使所带来的明星效应, 以及在如 Instagram、Twitter 等各大社交媒体上投放软性广告, 邀请素人消费者分享自己的使用体验, 以达到品牌宣传的目的。直播带货更多是借鉴国内电商的普遍做法, 利用自有电商平台或者短视频平台, 为消费者全方位展示产品特性, 拉近品牌和消费者间的距离。通过种种营销手段, SHEIN 拉高了品牌曝光度, 同时也获得了消费者的认可度。

5.1.3. 产品战略优良

从产品类型看, SHEIN 的主营产品包括女装、美妆产品、家纺、首饰等等, 细分来看又涉及低端女装和中高端女装, 产品丰富。从产品价格来看, 对比同类企业, SHEIN 价格更为低廉, 在 ZARA 和 H&M 买一件衣服所花费的价钱可以在 SHEIN 买到 3~5 件, 低价战略也使得 SHEIN 快速在快时尚产品市场站稳脚跟。从产品设计来看, SHEIN 拥有专业服装设计师和采购师, 使其产品更多样且符合流行趋势, 更受年轻人欢迎[10]。从产品更新频率来看, SHEIN 遵循“快”的原则, 平均每日都会上新新品, 更新频率远超同类企业, 这就使消费者购买产品的频率加快, 从这个方面来讲, 也可以达到促销的作用。

5.1.4. 重视顾客体验

SHEIN 十分重视客户的体验感, 针对物流管理、售后服务等, SHEIN 都有一套完备的规定, 并且针对不同地区的顾客, 配备了不同的小语种客服。针对不同地区的订单, SHEIN 会就近选择最近的仓库发货, 缩短发货周期, 提高消费者的购物体验。在售后服务方面, SHEIN 制定了宽松的退换货服务, 如 45 天内允许消费者退货, 这使得 SHEIN 在消费者中的口碑很好。

5.2. SHEIN 出海所存在的问题

5.2.1. 低价但质量不佳

这也是快时尚品牌是通病, SHEIN 采用的是低价营销策略, 但在产品质量方面却很难保障, 容易出现货不对板、尺寸不合适等等问题。忽视质量问题很容易使得品牌口碑下降, 造成消费者流失。

5.2.2. 设计抄袭问题

SHEIN 的产品设计虽然紧跟时尚潮流, 但也容易出现与其他同类竞争企业设计类似的情况, 尤其是为了使产品更快上新, 很难保证设计师严格遵循原创理念。在已有的产品中, 不难发现有很多与秀场和其

他企业类似的设计, 很容易被指控为抄袭, 在推崇原创的今天, 抄袭和抄袭嫌疑都会对品牌带来负面影响。

5.2.3. 库存积压所带来的浪费问题

这也是快时尚品牌的通病, 由于产品更新换代快, 一旦无法协同供需、灵活管控, 或者对市场走向判断失误, 就容易出现产品滞销、库存积压的局面。从企业角度来说, 库存积压使得资金流动性降低, 存货周转率降低, 影响企业的运作, 同时滞销产品往往折价售出, 很容易造成盈亏失衡的情况[11]。从资源角度来说, 库存积压很容易造成资源的浪费, 企业成本增加。

5.3. 给其他跨境出海品牌带来的启示

5.3.1. 提前布局, 做好出海准备

当前跨境电商平台竞争激烈, 出海品牌不论是入驻已有第三方平台或是自建独立站点, 都要提前布局, 根据企业现实情况选择合适战略, 尽可能地积累客户, 提升品牌知名度[12]。企业要树立好品牌出海意识, 制定好适合企业的出海战略, 其中包括企业出海的目标市场、目标群体以及经营策略, 同时也要对可能出现的情况做好预案措施。

5.3.2. 选择恰当的运营模式

企业要选择好跨境电商的运营模式, 自建平台和第三方平台都可选择, 但不可过度依赖第三方平台, 像 SHEIN 就主要依靠于自建的 DTC 平台进行经营。企业应根据自身实际情况进行选择, 如在前期可借助成熟平台的影响力进行推广以及交易, 在中后期条件成熟时可尝试建设自建平台以及渠道[13]。

5.3.3. 重视营销作用, 增强品牌影响力

在电子信息时代, 增加品牌的曝光度至关重要, 无论是线下还是线上, 引进流量是加快曝光的好方法, 同时, 企业自身也要重视自身品牌的运营和维护, 在发生紧急情况时能够及时反应, 减少不可控风险[14]。

5.3.4. 注重创新

低价并非长久之计, 原创性设计往往能够带来更高的利润和消费者好感度。企业在品牌出海的同时也要重视设计, 一味地模仿大牌或同行只会导致产品同质化问题越发严重, 品牌在消费者心中的形象也会收到不利影响[15]。

5.3.5. 注重消费者的体验感

消费者的体验感往往影响其复购率, 也进一步影响企业的发展和口碑, SHEIN 在物流管理、售后服务等方面的措施也是消费者愿意为其买单的一个重要原因, 这一点也值得其他出海品牌学习和借鉴。

6. 结语

本文主要以 SHEIN 为例, 从经济环境、技术环境、政策环境、社会环境和竞争环境五个方面分析跨境出海品牌所面对的外部环境, 再从出海思维、营销推广、产品战略和顾客体验四个方面总结 SHEIN 出海的成功经验。与此同时, 研究发现 SHEIN 在出海的过程中也存在着质量不佳、非原创设计和库存积压的问题, 据此为其他跨境出海品牌提出建议: 提前布局、选择恰当模式、注重营销、重视创新、关注消费者体验。

参考文献

- [1] 苏梦莹. 跨境电商企业品牌出海的运营战略研究[D]: [硕士学位论文]. 银川: 北方民族大学, 2022.
- [2] 傅一强. 基于柔性供应链与数字营销协同驱动的 SHEIN 商业模式研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京外国语

- 大学, 2022.
- [3] 蔡一鸣. 跨境电商的跨文化营销传播策略[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京外国语大学, 2022.
- [4] 邱爽. 中国跨境电商企业品牌国际化研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 商务部国际贸易经济合作研究院, 2022.
- [5] 任宣维. 中国出海品牌 SheIn 的 Instagram 账号内容营销策略分析[D]: [硕士学位论文]. 西安: 西安外国语大学, 2022.
- [6] 李睿静. 跨境电商背景下快时尚企业的独立站模式研究[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津商业大学, 2022.
- [7] 冯朋莲. 中国跨境电商企业出海东南亚的数字营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 石家庄: 河北经贸大学, 2023.
- [8] 张夏恒. 跨境电商类型与运作模式[J]. 中国流通经济, 2017, 31(1): 76-83.
- [9] 吕雪晴, 周梅华. 我国跨境电商平台发展存在的问题与路径[J]. 经济纵横, 2016(3): 81-84.
- [10] 孙琪. 我国跨境电商发展现状与前景分析[J]. 商业经济研究, 2020(1): 113-115.
- [11] 管荣伟. 服装出口企业跨境电商贸易面临的问题与转型策略[J]. 对外经贸实务, 2015(5): 48-51.
- [12] 李金华. 制造强国建设路径: 打造全球知名品牌方阵[J]. 新疆师范大学学报(哲学社会科学版), 2021, 42(2): 120-131+2.
- [13] Do, Q.H., Kim, T.Y. and Wang, X. (2023) Effects of Logistics Service Quality and Price Fairness on Customer Repurchase Intention: The Moderating Role of Cross-Border E-Commerce Experiences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, **70**, Article 103165. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103165>
- [14] Elia, S., Giuffrida, M., Mariani, M.M. and Bresciani, S. (2021) Resources and Digital Export: An RBV Perspective on the Role of Digital Technologies and Capabilities in Cross-Border E-Commerce. *Journal of Business Research*, **132**, 158-169. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.010>
- [15] Valarezo, Á., Pérez-Amaral, T., Garín-Muñoz, T., García, I.H. and López, R. (2018) Drivers and Barriers to Cross-Border E-Commerce: Evidence from Spanish Individual Behavior. *Telecommunications Policy*, **42**, 464-473. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.03.006>