

УДК 339.9

*О. Экономическое развитие, инновации,
технологические изменения и рост*
*O. Economic Development, Innovation,
Technological Change, and Growth*

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ: ОПЫТ КИТАЯ

Ц. МЭН¹⁾

¹⁾Белорусский государственный университет, пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь

Аннотация. Исследована китайская стратегия развития трансграничной электронной торговли и связанной с этой торговлей логистики на основе анализа их феноменального роста в 2020–2025 гг. Выделены и описаны цели и инструменты реализации этой стратегии, а также возможности применения отдельных ее элементов в ЕАЭС в целом и в Беларуси в частности. Предложена методика консенсус-прогнозирования развития международной электронной торговли и сопутствующей ей логистики. На ее основе составлен прогноз роста объема трансграничной электронной торговли до 2030 г. в мире и в Китае.

Ключевые слова: трансграничная электронная торговля; логистика трансграничной электронной торговли; инициатива «Один пояс – один путь».

STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS OF CROSS-BORDER ELECTRONIC COMMERCE: CHINA'S EXPERIENCE

Z. MENG^a

^aBelarusian State University, 4 Niezaliezhnasci Avenue, Minsk 220030, Belarus

Abstract. This article examines China's strategy for developing cross-border electronic commerce and related logistics based on an analysis of its phenomenal growth from 2020 to 2025. It identifies and describes the goals and tools for implementing this strategy, as well as the potential for applying its individual elements in the EAEU and Belarus. A consensus forecasting methodology for the development of international electronic commerce and related logistics is proposed. Based on this methodology, a forecast for the growth of cross-border electronic commerce volumes up to 2030 has been compiled, both globally and in China.

Keywords: cross-border electronic commerce; logistics of cross-border electronic commerce; Belt and Road Initiative.

Образец цитирования:

Мэн Ц. Стратегии развития логистики трансграничной электронной торговли: опыт Китая. *Журнал Белорусского государственного университета. Экономика.* 2025;2:105–110. EDN: RDHJQD

For citation:

Meng Z. Strategies for the development of logistics of cross-border electronic commerce: China's experience. *Journal of the Belarusian State University. Economics.* 2025;2:105–110. Russian. EDN: RDHJQD

Автор:

Цзыминь Мэн – аспирант кафедры международных экономических отношений факультета международных отношений. Научный руководитель – кандидат экономических наук, доцент Г. Г. Головенчик.

Author:

Zimin Meng, postgraduate student at the department of international economic relations, faculty of international relations.

Введение

В мире бурно развивается трансграничная электронная торговля (*cross-border electronic commerce*, СВЕС). Предполагается, что ее среднегодовой рост в 2025–2030 гг. составит примерно 20 %. Мировым лидером по СВЕС является Китай, у которого объем СВЕС в 2024 г. превысил 365 млрд долл. США (7 % от его внешней торговли). Ожидается, что среднегодовой темп роста СВЕС в 2025–2030 гг. будет равен 12,1 %. Быстрый рост СВЕС в мире в последнее пятилетие и еще более быстрый по предположениям рост в следующее пятилетие потребовали создания нового сегмента грузовой транспортной логистики – логистики СВЕС (далее – LCBES). СВЕС и LCBES растут синхронно и служат драйверами друг для друга. Быстрое развитие СВЕС и LCBES в Китае обусловлено тремя причинами: 1) государственной поддержкой; 2) внедрением инноваций в СВЕС и LCBES; 3) тотальной цифровизацией всех бизнес-процессов.

Научных исследований по развитию СВЕС и LCBES в Китае достаточно много [1–10]. В рамках этих работ в основном анализируется текущая статистика грузоперевозок в рамках СВЕС и описывается логистический опыт лидеров СВЕС – компаний *Alibaba* и *Tencent*. Эти компании создали логистические экосистемы своей СВЕС, причем для повышения конкурентоспособности они объединили LCBES. В статье китайских авторов [10] эти китайские маркетплейсы анализируются и сравниваются между собой.

В многочисленных китайских публикациях о СВЕС и LCBES описывается их динамический рост и указываются один-два драйвера этого роста. Комплексные исследования этого феномена и стратегий его развития отсутствуют.

Цель данной статьи – попытаться описать китайскую стратегию феноменального роста этого сегмента внешней торговли, его движущие силы и определить, что из китайского опыта могла бы заимствовать Беларусь (хотя сделать это сложно, так как значительная доля электронной торговли и ее логистики в стране захвачена двумя российскими компаниями – *Ozon* и *Wildberries*).

В статье описаны стратегии развития СВЕС мировым лидером в данной сфере – Китаем, включая правительственные стимулирующие решения, созданное научно-образовательное сопровождение. Отражена роль инициативы «Один пояс – один путь» в развитии мировой LCBES, выявлении проблем в развитии СВЕС; сделан авторский консенсус-прогноз развития СВЕС и LCBES в Китае в контексте мирового прогноза. Результаты исследования опираются на количественный анализ статистики СВЕС, LCBES и ее визуализацию посредством графиков.

Материалы и методы исследования

Для анализа статистических данных о СВЕС и LCBES Китая, кроме официальных статистических данных Главного таможенного управления Китайской Народной Республики и Министерства коммерции Китайской Народной Республики, использованы многочисленные аналитические и прогнозные материалы соответствующих мировых исследовательских агентств, обнаруженные на их порталах: порталах американо-индийского агентства *Grand View Research* (*grandviewresearch.com*), канадо-индийского агентства *Visio Research* (*visionresearchreports.com*), американского агентства *Business Research Insight* (*businessresearchinsight.com*), китайского агентства *iResearch Consulting Group* (*iresearchchina.com*) и др. При анализе прогнозных данных применялся метод составления консенсус-прогнозов, предложенный в работе [13] и основанный на усреднении разных прогнозов с весами, пропорциональными точности их предыдущих прогнозов. Отдельные результаты анализа визуализируются с помощью таблиц и графиков.

Китайская стратегия состояла в проведении системной государственной политики по созданию экосистемы СВЕС и LCBES, в быстром внедрении технологических инноваций и бизнес-инноваций, а также в финансировании логистики и развития компетенций логистов. В итоге Китай задал для всего мира стандарты СВЕС.

Результаты и их обсуждение

Понятие «стратегия» происходит от греч. *strategia* (*stratos* – войско + *ago* – веду) – искусство полководца. В экономике оно значит общий долгосрочный план по достижению сложной цели. В нашем случае цель – развитие внешней торговли и ее логистики с помощью инструментов СВЕС и LCBES.

Цель LCBES – преодолеть географические расстояния между продавцом и покупателем с небольшими затратами и высокой скоростью. В Китае изначально понимали, что степень развития СВЕС и вклад данного вида торговли во внешнюю торговлю напрямую зависят от LCBES, поэтому китайская логистика развивалась быстро.

Главную роль в китайском стратегическом плане развития СВЕС играли правительственные решения, принятые в 2013–2018 гг. В рамках этих решений создавались различные инструменты реализации СВЕС.

1. Были созданы 178 пилотных зон СВЕС в 22 городах и системы их регулирования, предполагающие снижение пошлин и налогов, упрощение порядка допуска нерезидентов, поддержку и автоматизацию оформления документации.

2. Министерство коммерции Китайской Народной Республики способствовало разработке модели СВЕС «шесть систем и две платформы». Системы, интегрированные в рамках данной модели, позволяли осуществлять информационное взаимодействие с органами власти, умную логистику СВЕС, мониторинг СВЕС; управлять финансами онлайн; формировать рейтинги СВЕС; анализировать риски. Включенные в модель платформы обеспечили взаимодействие с партнерами по бизнесу, таможенными, налоговыми, карантинными органами, контроль над валютными операциями и т. д. [1].

3. Государственные инвестиции в формирование инфраструктуры заложили технологический фундамент для создания нового сегмента внешней торговли. Созданию этого сегмента способствовал высочайший темп развития китайской цифровой экономики в целом и компьютерного, коммуникационного оборудования, цифровых платформ и экосистем в частности.

4. На протяжении всей огромной границы Китая длиной почти 3 тыс. км была установлена связь между платформами маркетплейсов и платформами таможенных органов, а также созданы зоны взаимной торговли с Россией и странами АСЕАН.

5. В рамках инициативы «Один пояс – один путь», к которой присоединились около 150 стран мира, создавались благоприятные условия для реализации деятельности китайских маркетплейсов. Взамен малому бизнесу государств, участвовавших в инициативе, предоставили возможность продавать свои товары на китайских платформах, которую использовали более 30 стран. Также данная инициатива существенно улучшила логистическую инфраструктуру.

6. По решению государственных органов китайские платежные системы (*Alipay*, *Tenpay* и др.) начали активно обслуживать расчеты в рамках СВЕС.

7. Перед руководством университетов поставили цель открыть специальность «электронная торговля».

8. Были направлены инвестиции в научное сопровождение и мониторинг СВЕС. Так, сотрудники Министерства коммерции Китайской Народной Республики ежегодно готовят отчеты об электронной торговле.

9. В рамках СВЕС в секторе B2B была создана новая модель DTB (*direct to buyer*), позволившая производителям напрямую выходить на зарубежных корпоративных поставщиков и покупателей.

10. Технологические инновации, быстро внедрявшиеся в этот сегмент внешней торговли из-за стремительного развития цифровой экономики в Китае, позволили использовать искусственный интеллект, большие данные для оптимизации логистики и IoT (*Internet of things*) для отслеживания движения товара в цепочке поставок и автоматизации работы складов.

11. Быстро распространялись на весь сегмент СВЕС отдельные бизнес-инновации, предполагавшие развитие сетей зарубежных таможенных складов (их число достигло 2500) вблизи рынков сбыта и автоматизированное управление интегрированными цепями поставок (от международных перевозок, контроля и пополнения запасов до «последней мили»);

12. Для повышения компетентности работников всей логистической цепочки в университетах по указанию властей была открыта специальность «электронная коммерция».

Об успешности китайской стратегии развития СВЕС свидетельствует увеличение объема СВЕС (экспорта и импорта) в 2018–2022 гг. в 10 раз. Его среднегодовой рост составил 58,5 % (5 % от огромной внешней торговли Китая). В дальнейшем рост объема СВЕС несколько замедлился, достигнув пика (табл. 1). Для сравнения китайских платформ роста в табл. 2 даны мировые темпы роста СВЕС.

Таблица 1

Прогнозируемый рост СВЕС и LCБЕС в Китае

Table 1

Projected growth of CBEC and LCBEC in China

Аналитическое агентство	Объем СВЕС в 2024 г., млрд долл. США	Среднегодовой рост в 2016–2019 гг.	Среднегодовой рост в 2020–2024 гг.	Среднегодовой рост в 2025–2030 гг.	Ожидаемый объем СВЕС в 2030 г., млрд долл. США
<i>CBEC</i>					
Главное таможенное управление Китайской Народной Республики	366	55,1	19,8	–	–
iResearch Consulting Group	387	–	12,5	12,1	740
<i>Консенсус-прогноз</i>	–	–	–	14,4	–

Окончание табл. 1
Ending of the table 1

Аналитическое агентство	Объем СВЕС в 2024 г., млрд долл. США	Среднего- довой рост в 2016–2019 гг.	Среднего- довой рост в 2020–2024 гг.	Среднего- довой рост в 2025–2030 гг.	Ожидаемый объем СВЕС в 2030 г., млрд долл. США
<i>LCBEC</i>					
<i>Официальный прогноз</i>	53,7	–	25,0	14,4	86,7
Grand View Research	16,3	–	17,5	27,1	67,3
<i>Консенсус-прогноз</i>		–		27,1	–

С 2016 по 2019 г. среднегодовой рост объема СВЕС составил 55,1 %. Данные о росте объема СВЕС за период с 2020 по 2025 г. и прогнозируемом в 2023 г. СВЕС и LCBEC в мире и у мирового лидера в этой области – Китая – от различных агентств представлены в табл. 1 и 2, а также на рисунке.

Таблица 2

Прогнозируемый рост СВЕС и LCBEC в мире

Table 2

Projected growth of CBEC and LCBEC in the world

Аналитическое агентство	Объем СВЕС в 2024 г., млрд долл. США	Среднегодовой рост в 2025–2030 гг.	Ожидаемый объем СВЕС в 2030 г., млрд долл. США
<i>CBEC</i>			
Statista	1000,0	12,38	–
Grand View Research	–	25,8	5,577
Visio Research	–	25,4	943,000
Capital One Shopping	–	8,7	1840,000
Global Growth Insights	924,9	20,0	4715,000 ₂₀₃₄
GlobeNewswire	2830,0 ₂₀₂₃	21,6	16 455,000 ₂₀₃₂
Market.Us	2205,0	23,5	18 201,000 ₂₀₃₄
eMarketer	–	–	–
<i>Консенсус-прогноз</i>	2000,0	18,5	–
<i>LCBEC</i>			
Research and Markets	103,8	10,9	192,700
Grand View Research	119,3	25,4	463,700
The Business Research Company	103,5 ₂₀₂₅	18,0–20,0	210,100 ₂₀₂₉
Business Research Insights	149,6 ₂₀₂₅	25,4	729,100 ₂₀₃₅
Mordor Intelligence (включая дан- ные о внутренних перевозках)	6030,0	4,6	7540,0 ₂₀₂₉
<i>Консенсус-прогноз</i>	–	25,4	–

Примечание. В нижнем индексе указан год прогноза, в случае если он отличается от года, указанного в шапке таблицы.

Основными драйверами роста СВЕС и LCBEC выступили рост числа интернет-покупателей из развивающихся стран; ускорение доставки и повышение требований покупателей ввиду внедрения инноваций (роботы, IoT, блокчейн, цифровая таможня); поддержка властей (создание зон СВЕС в Китае, устранение барьеров для электронной торговли, эффективное регулирование).

Из анализа статистики можно сделать следующие выводы:

1) в Китае в 2020–2024 гг. среднегодовой рост СВЕС равнялся 12,5 %, а среднегодовой рост LCBEC – 25,0 %, т. е. логистика в этот период росла в 2 раза быстрее самой торговли (ср.: в мире 21,5 и 14,0 % соответственно);

2) согласно консенсус-прогнозу в Китае в 2025–2030 гг. среднегодовой рост СВЕС составит 14,4 %, а среднегодовой рост LCBEC – 27,1 % (ср.: в мире 18,5 и 25,4 % соответственно);

3) при экспорте китайских товаров СВЕС растет быстрее, чем при импорте зарубежных товаров (в 2024 г. соотношение экспорта к импорту было 3,9 : 1,0), т. е. государство в большей степени поддерживает сбыт отечественных товаров за рубежом, чем ввоз импортных товаров в страну;

4) доля СВЕС в общей внешней торговле по старым оценкам Министерства коммерции Китайской Народной Республики выросла с 12 % в 2013 г. до 33 % в 2019 г. Однако с 2020 г. Главное таможенное управление Китайской Народной Республики ужесточило методику подсчета доли во внешней торговле, поэтому она снизилась до 5 % в 2020 г. и до 6 % в 2024 г. Следует учитывать, что внешняя торговля росла очень быстро, поэтому увеличивать долю СВЕС было сложно, тем не менее, по различным прогнозам, к 2030 г. она достигнет 9–10 %.

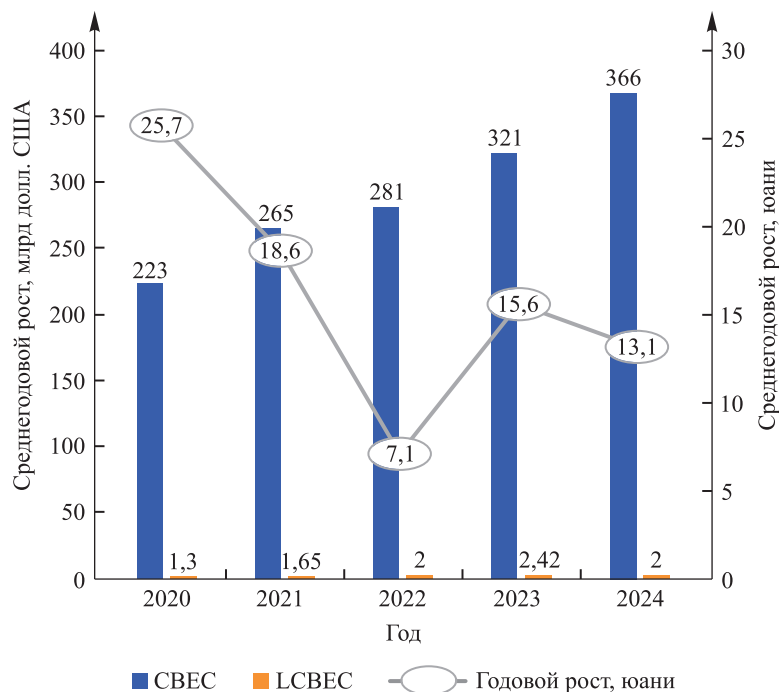


Рис. 1. Рост объема СВЕС (экспорт + импорт) и LCBEC в Китае в 2020–2024 гг.

Fig. 1. Growth in the volume of CBEC (exports + imports) and LCBEC in China in 2020–2024

Одна из причин успеха китайской стратегии развития СВЕС и LCBEC заключается в интеграции в разных странах транспортно-логистических услуг и таможенных правил. Вторая причина успеха состоит в том, что особенности налогообложения СВЕС вынуждают строить зарубежные таможенные логистические центры (CLC), в которых хранятся товары до получения заказа. Управление цепями поставок СВЕС с учетом требования быстрой доставки товара также потребовало инновационных бизнес-решений, направленных на повышение эффективности CLC за счет полной цифровизации всех процессов, непрерывной прослеживаемости товара и его идентификации на всех этапах поставки.

Логистика СВЕС радикально отличается от традиционной логистики оптовых грузоперевозок своим розничным характером, необходимостью в быстрой поставке заказанного товара, и, как следствие, более высокой стоимостью. Считается, что эффективная цифровая LCBEC может сделать развитие СВЕС вдвое менее затратным, т. е. конкурентоспособность СВЕС полностью зависит от качества LCBEC.

При осуществлении LCBEC применяются трансграничные морские перевозки, трансграничные железнодорожные перевозки (в основном по маршруту Китай – Казахстан – Россия – Беларусь – ЕС) и трансграничные воздушные перевозки, причем из-за их длительности для хранения товаров, ожидающих заказа, используются зарубежные таможенные склады. Главное на этом этапе для компании – иметь зарубежный таможенный склад, которые бурно открываются. Так, к 2023 г. за рубежом были открыты 1713 китайских складов, включая крупный склад *China Merchants* в индустриальном парке «Великий камень».

Все эти этапы LCBEC обычно осуществляются сотрудниками маркетплейса или его фулфилмент-оператором. Фулфилмент-операторы – это международные системы экспресс-доставки или альянсы почт разных государств. Они характеризуются высокой стоимостью и скоростью доставки: в Азии почтовые посылки идут 3–4 дня, в ЕС и США – около недели. Международная экспресс-доставка, осуществляемая сервисами *TNT, Fedex, DHL, UPS*, очень качественная, быстрая и дорогая, поэтому к ней маркетплейсы прибегают в исключительных случаях.

В процессе LCBEC из-за массовости розничных заказов сложно сформулировать эффект масштаба, в итоге расходы на LCBEC, особенно на этапе «последней мили», значительны. Они составляют 20–30 % операционных расходов, т. е. самую большую долю в расходах СВЕС.

Таким образом, главная проблема LCВЕС заключается в том, что она длинная и дорогая. Бурное развитие СВЕС вызвало рост стоимости авиаперевозок из-за недостатка техники для их осуществления. Длительность цепочек LCВЕС, включающих реализацию самой онлайн-сделки, электронный платеж, внутреннюю логистику, прохождение таможи и сбор налогов за его ввоз, зарубежную логистику, упаковку, хранение, экспресс-доставку заказов, также увеличивает расходы на нее. Кроме того, инфраструктура LCВЕС, особенно за рубежом, требует улучшения цифровой прослеживаемости.

Выдвинутая Китаем в 2013 г. логистическая инициатива «Один пояс – один путь», соединившая Китай со многими государствами, помогает Китаю и странам-участникам продвигать СВЕС благодаря постепенному созданию глобального каркаса LCВЕС.

Главная инвестиционная проблема Китая в продвижении СВЕС в рамках инициативы «Один пояс – один путь» – это необходимость строительства огромного числа зарубежных таможенных складов в целях приближения хранимых товаров к возможным заказчикам. Выбор их местоположения в крупных городах в целях увеличения партий поставок, а также почтовых центров для получения заказов – сложная задача, для решения которой в работе [13] предложены математические модели и методы решения. Оптимальное расположение складов ускоряет доставку и снижает операционные расходы.

Заключение

В розничной СВЕС В2С белорусам вряд ли удастся создать крупный маркетплейс, так как белорусский рынок уже захвачен российскими компаниями-монополистами *Ozon* и *Wildberries*. Вместе с тем из-за высокой популярности белорусских продуктов возможно создание сети продуктовых маркетплейсов и логистических служб доставки в крупных городах России. Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности мог бы увеличить свои продажи в России посредством создания маркетплейса и заключения договора с почтой России о доставках индивидуальных заказов, как это сделала китайская фабрика «Красный воротник», которая занимается пошивом по индивидуальным заказам.

Стратегическое значение для Беларуси имеет Белорусская товарная биржа, которая может превратиться в маркетплейс В2В и интегрировать платежную и логистическую системы. Увеличение рентабельности крупных государственных белорусских заводов возможно при создании цифровых платформ прямых продаж и закупок DTV (без процентов), ориентированных на евразийский рынок.

Библиографические ссылки

1. Ковалёв ММ, Яньхай Х. Трансграничная электронная торговля Китая. *Вестник связи*. 2020;4:58–64. EDN: WCUFPL.
2. Соловьева ЮВ, Юй Мэжинь. Текущая ситуация в области развития трансграничной электронной торговли в Китае. *Международная торговля и торговая экономика*. 2023;9(2):126–133. DOI: 10.21686/2410-7395-2023-2-126-133.
3. Головенчик ГТ, Мэн Ц. Анализ особенностей рынка электронной коммерции в Китае. *Вестник РУДН. Серия: Экономика*. 2024;32(4):687–708. DOI: 10.22363/2313-2329-2024-32-4-687-708.
4. Вэй Ш. Логистические инновации в трансграничной электронной торговле. *Вестник Ростовского экономического университета*. 2024;31(2):19–25. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2024.97.61.002.
5. Юань В. Развитие трансграничной электронной торговли в Китае и ее возможности в реализации проекта «Один пояс – один путь». *Журнал Белорусского государственного университета. Экономика*. 2019;2:79–88. EDN: BOCAWW.
6. Чжан Сяхэн. Исследование синергии между трансграничной электронной коммерцией и трансграничной логистикой в рамках инициативы «Пояс и путь». *Современное управление экономикой*. 2020;42(4):27–32.
7. Чжао Ц. Тенденции развития логистики трансграничной электронной коммерции в современных условиях. *Вестник Ростовского государственного экономического университета*. 2024;31(1):51–58. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2024.1.85.007.
8. Горнштейн МЮ, Ван Ц. Стратегический анализ трансграничной электронной коммерции Китая. *Экономика и социум*. 2024;6(часть 1):1060–1068. EDN: OYNUDR.
9. Мэн Цзыминь. Трансграничная электронная коммерция как ключевое направление реализации проекта «Цифровой шелковый путь». В: Достанко ЕА, редактор. *Беларусь в современном мире. Материалы XXIII Международной научной конференции, посвященной 103-й годовщине образования Белорусского государственного университета; 24 октября 2024 г.; Минск, Беларусь*. Минск: БГУ; 2025. с. 247–252. EDN: FDJUCG.
10. Li Sh, Chen G, Zhu J, Xie Q, Jiang J, Liao C. Empowering China's cross-border e-commerce: high-quality development explored through fsQCA. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2025;12:1183. DOI: 10.1057/s41599-025-05551-y.
11. Estrella G, Bertin G, Geomina M. The driver and impediments for cross-border e-commerce in the EU. *Information Economics and Policy*. 2014;28:83–96. DOI: 10.1016/j.infoecopol.2014.05.002.
12. Бородинская ЕМ. Перспективы использования биржевого механизма для развития трансграничной электронной торговли в Беларуси. *Вестник связи*. 2023;3:43–47.
13. Королёва АА. *Математический инструментальный анализа развития транспортной логистики в Беларуси*. Минск: БГУ; 2022. 278 с.

Статья поступила в редколлегию 17.11.2025.
Received by editorial board 17.11..2025.