

# “县域货源 + 跨境直播”模式的落地困境与突破路径 ——以武功县为例

潘宇婷

浙江万里学院, 浙江 宁波 315100

DOI:10.61369/IED.2025100009

**摘要 :** 返乡创业政策推动下, 中西部县域兴起“县域货源 + 跨境直播”的跨境电商新模式, 这一模式在实际落地过程中面临诸多困境。本文以陕西省武功县为例, 基于政府公开报告、媒体报道及学术文献等资料, 分析该模式的作用机制与困境表现。研究发现, 返乡创业者在跨境电商实际运行中存在五大困境: 区域品牌建设滞后、流量获取受限、物流成本畸高、文化适配偏差。困境根源在于县域资源禀赋与跨境运营能力的结构性错配、平台生态与县域条件的冲突以及政策支持与实际需求的脱节。据此本文提出“本土孵化 + 区域品牌建设 + 设施共享 + 精准政策”的四维优化路径, 为后续完善中西部县域跨境电商模式提供参考。

**关键词 :** 跨境电商; 返乡创业; 乡村振兴; 县域经济; 武功县

## Implementation Challenges and Breakthrough Paths of the "County-Level Supply Chain + Cross-border Live Streaming" Model — A Case Study of Wugong County

Pan Yuting

Zhejiang Wanli University, Ningbo, Zhejiang 315100

**Abstract :** Under the impetus of policies encouraging returnee entrepreneurship, a novel cross-border e-commerce model combining "county-level supply chains with cross-border live streaming" has emerged in central and western Chinese counties. However, this model faces multiple challenges during implementation. Using Wugong County in Shaanxi Province as a case study, this paper analyzes the operational mechanisms and challenges through government reports, media coverage, and academic literature. The research identifies five key obstacles for returning entrepreneurs: lagging regional brand development, limited traffic acquisition channels, exorbitant logistics costs, and cultural adaptation gaps. These challenges stem from structural mismatches between county-level resource endowments and cross-border operational capabilities, conflicts between platform ecosystems and local conditions, as well as policy support misalignment with practical needs. The study proposes a four-dimensional optimization framework comprising "local incubation programs + regional brand building + facility sharing mechanisms + targeted policy interventions," providing actionable insights for refining cross-border e-commerce models in central and western Chinese counties.

**Keywords :** cross-border e-commerce; rural entrepreneurship; rural revitalization; county-level economy; Wugong County

### 引言

在国家返乡创业政策推动下, 中西部县域兴起“县域供货 + 跨境直播”新型跨境电商模式。陕西省武功县作为典范, 依托政策红利与资源基础, 实现跨境电商辐射 100 余国、2024 年交易额 9500 万亿元的发展成效, 为相关研究提供了典型样本。现有研究聚焦农村电商直播困境、返乡创业培训及区域品牌建设, 但存在两大缺口: 一是对中西部县域“跨境直播”落地困境的针对性研究不足, 二是缺乏返乡创业政策、县域资源与跨境运营能力的整合分析框架。基于此, 本文以武功县为单案例研究对象, 采用一手访谈与二手资料结合的方法, 核心探究三大问题: 该模式在中西部县域落地的具体困境、深层成因及突破路径, 为完善县域跨境电商发展模式提供参考。

## 一、武功县跨境电商发展现状

### （一）“县域货源+跨境直播”模式的内涵

“县域货源+跨境直播”是指返乡创业者依托县域特色农产品或手工艺品，通过 TikTok、Facebook 等海外直播平台，面向海外消费者进行实时销售的新型商业模式。与国内农村电商直播不同，跨境直播面临语言障碍、文化差异、平台规则迥异等额外挑战；与一般跨境电商不同，其货源高度依赖县域本土资源，运营主体多为个体或小微团队<sup>[1]</sup>。

该模式呈现四个核心特征。一是货源本土化，依托武功县猕猴桃等特色农产品打造自身核心竞争力。武功县地处关中平原，作为西北地区重要的农产品集散地，丰富的本地货源为跨境直播提供了坚实的产品基础。二是主播返乡化，主播多为返乡青年、新农人，具有本土人脉和货源渠道优势。这些创业者了解本地产品，但与专业主播相比，在直播技能和跨境运营方面存在差距。三是销售跨境化，目标市场为海外消费者，需适配不同国家的消费习惯和审美偏好。武功县的产品主要销往东南亚、中东等市场，不同市场的需求差异增加了运营复杂度。四是运营轻量化，初始投入较低，适合返乡创业者试水。一台手机、一个账号即可开播，降低了创业门槛。然而，这种轻量化运营也意味着抗风险能力较弱<sup>[2]</sup>。

### （二）武功县跨境电商的发展现状分析

武功县地处陕西关中平原，作为西北重要农产品集散地，自 2014 年布局电商发展，逐步形成“买西北·卖全球”格局，近年聚焦跨境电商赛道并成效显著。据公开数据，2024 年全县电商销售额 105 亿元，其中跨境电商交易额 9500 万元，2025 年一季度电商交易额同比增长 45.99%；其省级跨境电商产业园已入驻 14 家市场主体，依托亚马逊等平台实现产品销往全球 100 余国。武功县跨境电商发展呈现三大特征：一是政府主导，通过“电商吹哨、部门报到”机制、专项扶持政策（年投入 1000 万元）及多平台搭建，构建产业发展高地；二是平台驱动，与京东合作打造智能供应链，全链条优化使农产品损耗率降至 7.3%；三是培训先行，构建完整培训与孵化体系，累计培育专业人才 2000 余人、孵化电商主播百余名，推动农产品品牌溢价 10% 以上。目前，当地农户已初步探索“直播+短视频”模式，部分企业已实现跨境布局，其发展经验对中西部县域具有借鉴价值，但返乡创业者在实际运营中仍面临多重困境，制约模式可持续发展。

## 二、武功县跨境电商困境分析

通过定性与定量分析，发现武功县在“县域货源+跨境直播”模式运行中存在以下核心困境。

### （一）人才短缺

复合型跨境主播供给不足。尽管武功县已开展返乡创业者培训 950 余人次，但跨境直播所需的语言能力、跨文化沟通及专业运营技能等综合素质培育周期长，短期培训难以适配需求，导致培训转化率仅 15%–20%，仅孵化 63 个创业团队（实际参与跨境直播约 150–200 人）。同时，县域缺乏龙头企业与优质产业环境，薪资与就业氛围吸引力不足，造成跨境电商专业人才稀缺，高端人才尤为匮乏，主播直播内容同质化问题突出<sup>[3]</sup>。

### （二）流量困境

平台获客成本高企。武功县返乡创业者在 TikTok 等海外平台直播时，自然流量稀缺且付费推流成本高；海外平台算法倾向倾斜流量给成熟账号，新手准入门槛高。此外，县域尚未形成多主体协同的直播电商生态圈，创业者多以个体经营为主，缺乏专业运营团队支撑，难以在市场竞争中突围<sup>[4]</sup>。

### （三）物流困境

跨境供应链成本畸高。尽管武功县与京东合作构建智能供应链，将农产品损耗率降至 7.3%，但跨境物流涉及县域-国内枢纽-港口-目的国多环节链条。中小微电商企业受规模与费用限制，多依赖国际小包或快递，面临配送慢、周期长、追踪难、退换货复杂及包裹破损丢包等问题，物流成本成为县域农产品跨境销售的关键瓶颈<sup>[5]</sup>。

### （四）文化困境

本土叙事与海外偏好错位。国内直播中“原生态”“农家味”等乡土元素可唤起消费者情感共鸣，但海外消费者缺乏相关文化背景，县域创业者沿用的国内营销话术难以获得认可。而创业者缺乏跨文化营销知识与经验，不能构建适配海外市场的叙事体系，文化适配难题凸显<sup>[6]</sup>。

### （五）品牌困境

区域品牌国际认知度低。武功县“武功小子”等品牌在国内具有一定知名度，但国际品牌建设仍处于孕育期，产品多依赖价格竞争，品牌溢价能力弱。目前县域跨境电商市场主体少、贸易渠道窄、交易量有限，产业集群效应不显著，缺乏类似曹县“产业带+跨境电商”的集群支撑，单个企业品牌建设成本高，制约区域品牌国际化进程<sup>[7]</sup>。

## 三、电商困境的成因解析与优化路径研究

### （一）武功县跨境电商困境成因

#### 1. 资源基础与运营能力的结构性错配。

基于资源基础观理论，武功县返乡创业者具备多重先天发展优势：一是依托关中平原农业产区形成的特色货源优势；二是地方政府每年列支 1000 万元电商专项资金所带来的政策扶持优势；三是返乡群体依托本土社会关系形成的本地化渠道与网络优势。但与之形成鲜明反差的是，创业者普遍存在跨境运营能力短板，突出表现为外语应用能力薄弱、跨境平台运营经验不足、海外市场推广知识欠缺及跨文化沟通能力滞后。已有研究证实，政策认知水平对创业绩效具有显著正向影响，但现有扶持政策仍以普惠式培训为主，对专业化运营能力的培育针对性不足。培训转化率数据显示，累计 950 余人次培训仅孵化 63 个创业团队，直接反映出培训供给与实际创业需求存在明显脱节。这种“资源充裕、政策到位、能力滞后”的结构性矛盾，是制约模式发展的根本性原因。

#### 2. 全球平台生态与县域发展条件的适配性冲突。

既有研究指出，平台生态逻辑与中小内容生产者之间存在内在结构性矛盾，而这一矛盾在跨境电商场景中进一步凸显。海外电商平台的算法机制更倾向于向成熟账号与高质量内容倾斜流量，显著抬升了县域新手主播的流量获取门槛；同时，平台规则体系复杂且迭代迅速，县域创业者普遍缺乏专业研判与动态应对

能力。平台生态所呈现的“头部集聚效应”与“城市偏向特征”，与县域主体的资源条件、运营能力形成明显冲突。此外，县域传统电商主体对跨境模式认知不足，受既有经营模式与思维路径约束，对报关、通关、海外履约等全流程操作缺乏系统性认知，进一步加剧了发展张力。

### 3. 政策供给体系与创业真实需求的错位脱节。

武功县虽已形成力度较大、覆盖面较广的电商扶持体系，但政策实施的精准性与有效性仍有待提升。相关研究表明，创业培训效能高度依赖内容供给与主体需求的匹配程度。当前政策供需错位主要体现在三方面：一是培训内容偏重于通用基础技能，对跨境直播必需的语言应用、跨文化传播、海外合规运营等专业技能覆盖不足；二是补贴机制以培训场次为核心导向，与创业者实际经营业绩、跨境交易成效关联度较弱；三是政策制定与动态调整缺乏需求端反馈机制，培训转化率偏低等现实结果，直观反映出政策供给与创业者真实需求之间存在差距。

## (二) 优化路径研究

### 1. 构建本土人才孵化体系，提升培训转化效能

基于创业培训与实际需求的适配性原则，构建“培训-实践-孵化”一体化人才培育体系，具体路径包括：其一，课程体系迭代，从通用技能培训转向跨境专项能力培育，增设语言应用、跨文化沟通、海外平台规则解析等核心模块，联动本地职业院校共建跨境直播相关专业，实现人才培养与产业需求的精准对接；其二，培训模式创新，由集中授课转向“师徒制+场景化实训”，邀请跨境电商实操专家担任导师，强化实操能力与问题解决能力培育；其三，激励机制优化，将单一培训补贴转向创业绩效导向的奖励模式，对成功开播并达成交易的创业者给予专项扶持，以正向激励提升培训转化率与创业存活率。

### 2. 强化区域品牌建设，构建流量协同生态

借鉴“多主体参与的乡村直播电商生态圈”理论，从品牌与流量双维度优化运营策略：一是县域层面整合产业资源，打造“武功出品”区域公共品牌，通过标准化品质管控与统一品牌叙事，降低海外市场信任成本；二是构建“官方旗舰号+N个达人账号”的矩阵化运营体系，形成账号间导流互哺、协同推广的传播格局，提升品牌曝光度与用户触达效率；三是深化平台协同合作，积极争取跨境电商平台的县域专项流量扶持政策，推动新手流量池倾斜与区域性流量资源赋能，破解流量获取困境<sup>[6]</sup>。

### 3. 完善跨境物流网络，推进基础设施共享

以降低物流成本、提升配送效率为核心，构建集约化物流服务体系：其一，推进物流需求集约化，整合县域内中小微创业者

的物流订单，通过规模效应与物流企业开展集采谈判，获取成本优势；其二，深化头部企业合作，与京东等龙头物流企业共建跨境物流服务节点，完善县域至国内枢纽、港口及目的国的全链条物流支撑<sup>[9]</sup>；其三，创新物流模式，探索“边境仓”前置布局，在霍尔果斯等关键口岸设立仓储设施，缩短跨境运输周期，提升客户体验。

### 4. 优化政策支持体系，实现供需精准适配

构建需求导向型政策支持框架，提升政策实施效能：一是补贴机制转型，将“按培训场次补贴”调整为“按实际成交额补贴”，依据直播GMV（商品交易总额）设定阶梯式激励标准，强化政策与创业绩效的关联性<sup>[10]</sup>；二是风险保障机制构建，设立跨境直播专项风险补偿金，对试播期内未达预期收益的创业者给予适度补偿，降低创业试错成本；三是政策动态调整机制建立，搭建常态化政策需求反馈渠道，定期归集创业者诉求，动态优化政策内容与培训体系，提升政策供给与创业需求的适配度。

## 四、结语

本文以陕西省武功县为典型案例，依托二手资料系统剖析“县域货源+跨境直播”模式的实践困境与优化路径。研究表明，该模式在中西部县域落地过程中，面临人才供给不足、平台流量获取困难、跨境物流成本偏高、跨文化营销适配偏差及区域品牌建设滞后等多重约束，且各类困境相互交织、叠加放大，显著制约模式可持续运行。究其根源，在于县域资源禀赋与跨境运营能力存在结构性错配、海外平台生态与县域发展条件不相适应、现有扶持政策与返乡创业者实际需求存在脱节，其中资源与能力的结构性错配构成根本性制约。据此，研究提出“人-货-场-流-策”五维协同的突破思路，强调人才孵化、流量运营、供应链整合、文化适配与政策支持的系统性优化。理论层面，本研究将资源基础观引入县域跨境电商分析框架，明晰了“县域货源+跨境直播”模式的困境谱系与形成机理，拓展了县域电商与返乡创业领域的实证研究。实践层面，研究启示中西部县域发展跨境电商应实现政策扶持从“大水漫灌”向“精准滴灌”、发展重心从硬件投入向能力培育、支持方式从个体扶持向生态构建的转型。受限于研究范围与数据类型，本文以单案例定性与定量分析为主。未来可通过深度访谈、大样本问卷调查等方式进一步量化困境影响因子，并开展多区域、多县域比较研究，从而增强结论的普适性与解释力，为中西部县域依托跨境电商推动返乡创业高质量发展提供更为扎实的理论与经验支撑。

## 参考文献

- [1] 曹婉琪. 农村跨境电商发展现状与挑战研究——以曹县为例[J]. 山东开放大学学报, 2025(2): 80-83.
- [2] 陈自林, 蒋思琦, 简玉欢, 等. 乡村振兴视域下猕猴桃个体户“直播+短视频”营销策略研究——以武功县董家村为例[J]. 新闻传播, 2024(1): 70-72.
- [3] 张秀芹, 等. 乡村直播电商经济发展的现实困境与优化建议[J]. 农业经济, 2025(8): 138-140.
- [4] 方鸣. 创业培训、政策获取和农民工返乡创业绩效[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2021, 36(6): 116-126.
- [5] 王平. 数字经济赋能农村电商直播的逻辑、困境与路径[J]. 农村农业农民, 2025(8).
- [6] Zhao, L. (2024). Selling rural China: The construction and commodification of rurality in Chinese promotional livestreaming[J]. Media, Culture & Society, 46(3): 481-499.
- [7] 李纯青, 沈媛, 王倩楠, 董联党. 基于品牌杠杆理论的区域品牌发展过程模型——数智化赋能武功县电商发展的案例研究[J]. 管理案例研究与评论, 2023(5).
- [8] 何园园. 农产品数智化直播电商发展窘态及破解路径研究[J]. 中国市场, 2025.
- [9] 熊义洪, 王诚. 数智化背景下农产品直播电商的发展困境与优化策略[J]. 农村经济与科技, 2025, 36(10): 1-4.
- [10] 李宇成. 数字经济时代下农村电商直播策略研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(4): 955-959.