

新职·新知 34

跨境电商运营经理师：

在数字货架，寻找世界订单

本报记者 曾亦辰

国际站店铺后台突然涌进来十几条用不同语言写成的询盘信息，该如何快速响应？当用户提出新的品类需求，如何调动供应链予以满足？当线上建立的信任需要线下见面来巩固，又该如何跨越文化差异，将流量转化为实实在在的订单？在全球化的数字浪潮中，越来越多的中国中小企业和特色产品渴望扬帆出海，却常常困于“近在咫尺、远在天边”的隔阂。

“跨境电商运营经理师”这一新职业，正随着“买全球、卖全球”的浪潮浮现。他们并非简单的“网店客服”，而是能读懂数据的“线上分析师”、跑通工厂与口岸的“线下实干家”。跨境电商运营经理师于2025年5月8日经人力资源社会保障部公示纳入新增职业目录，同年7月22日正式成为第七批发布的新职业之一。日前，记者走近一位跨境电商运营经理师，记录她的日常工作与职业故事。



张珏珏（右）在向海外客户介绍产品。

受访者供图

从“有什么卖什么”到“要什么找什么”

下午4点多，张珏珏拿着手机走进了工厂车间。这个时间是她精心挑选的——此时，俄罗斯及中亚地区的客户正值午后，尚未结束一天的工作。

她没有选择固定的绿幕直播间，而是边走边拍。镜头随着她的脚步，掠过一袋袋码放整齐的核桃原料，对准正在分拣、烘烤的生产线，最后停在堆满成品、贴好标签的仓储区。“大家好，我们是来自中国甘肃的核桃源头工厂。”她用流畅的英文直接开场，没有热闹的音乐和倒计时，背景音是机器运转的轻鸣。在张珏珏看来，对于素未谋面的跨境电商交易，真实场景大于一切。

张珏珏是甘肃千里丝路国际贸易有限公司顾问，负责企业跨境电商运营业务。

过去，在阿里巴巴国际站，为了上架更多链接，提高店铺及产品的曝光度，她曾把同样的核桃仁，按50克、100克、500克、1公斤分出不同链接；把包装图换个角

度，再算一个新品。“那段时间，后台产品列表拉不到底，看起来琳琅满目，但实际询盘的人却并不多。”张珏珏回忆道。

跨境电商运营中的“询盘”，指的是买家向卖家咨询产品、价格、交货期等相关信息的商务行为。国际客户的“询盘”，让张珏珏对“选品”有了更多了解。“对于从传统做国内生意转型跨境电商的企业，许多客户的要求都是新鲜的。”欧盟的有机认证、美国的FDA认证……这些原本在国内电商交易中不太被重视的“资质”，在国际市场成了硬杠杠。自此，团队开始有意识地在筛选合作工厂时，将这些认证作为重要条件，并把它们作为产品描述里的核心卖点，店铺里的高质量农特产品也日益丰富起来。

建立合作关系后，有客户也会提出新的需求：“能帮我找到芒果干吗？”“我需要一些烘焙用的果糖。”为了维护好与客户的关系，也拓宽自己的销售品类，团队联系上了广西和山东的厂商进行货源供应。“跨境电商的特点是‘客户要什么，就去寻找什么’，而不是‘有什么就卖什么’。这也是和传统外贸思维的不同之处。跨境电商积

累的客户信任，可以迁移到任何对方需要、中国有供应链优势的品类上。我们不再只是一个核桃卖家，而是一个可信赖的‘中国供应链对接人’。”张珏珏说。

做“数据流”与“货物流”间的“摆渡人”

张珏珏的工作节奏，常常由亚欧大陆另一端的市场作息所决定。主要客户开启高密度询盘前，也是她开始集中处理数据与复盘的关键时段。

“电商运营，得先听数据怎么说。先看数据，再找问题。”张珏珏说。她会打开后台，仔细审视不同国家访客的浏览路径：哪些产品标题和主图获得了更高的点击率？客户在浏览哪个页面后发生了“二次跳转”？来自土耳其、俄罗斯等地的询盘是否有集中的偏好趋势？

这些看似琐碎的点击与跳转数据，在张珏珏眼中，是勾勒市场需求的精准素描。“哪些国家的客户对‘清真认证’的图标更敏感，哪些更关注‘工厂实拍’的细节，数据会直接告诉你。复盘的环节最重要，不能凭感觉。”团队基于这些分析，会果断调整营销策略：优化产品标题的关键词，更换更具吸引力的主图，或是将有潜力的产品链接进行重点推广。

线上世界的精准运营，只是交易的开始。当询盘转化为真实的订单，挑战便开始从数字屏幕延伸至现实海关。不同于国内快递的标准化，国际物流方案需在成本、时效与客户需求间反复权衡。从青岛港到俄罗斯符拉迪沃斯托克再转运至俄罗斯国内（如莫斯科）需40天，价格平稳但周期漫长；走卡车陆运，从新疆口岸出发，10余天便能抵达中亚，却对货物包装和通关速度要求更高。每一单货，团队都需要与货运代理反复确认船期、仓位和实时波动的运费。

通关，则是另一道专业门槛。公司主要采用跨境电商企业对企业直接出口（海关监管代码“9710”）模式。这意味着，每一笔订单都必须实现平台订单、物流运单与报关单的“三单合一”，数据丝毫不能有差。“第一次操作时手忙脚乱，生怕一个字填错，整柜货就被卡在海关。”张珏珏回忆，这要求运营者不仅要熟悉电商后台，还得能读懂报关文件，在数字化系统与实体监管流程间无缝衔接。

就这样，张珏珏每日在“数据”与“货轮”两条战线上穿梭。上午，她可能是研究流量趋势的“分析师”；下午，就成了催促生产进度的“监工”；深夜，她又变身与海外客户核对提单信息的“客服”。这就是跨境电商运营经理师的日常——既要盯着后台数据找需求，也要确保每批货顺利通关。

“让真诚成为最顶级的商业语言”

大学时在韩国留学，研究生期间在香港用英文学习商贸管理，后又在中国人民大学国际关系学院进修，张珏珏的学习背景为她理解全球市场提供了独特的钥匙：“语言是工具，但跨越文字的，是文化思维与商业习惯的差异。只有理解屏幕另一端的人如何看待世界、如何做出决策，数字货架上的商品才能真正产生链接。”

张珏珏发现，文化差异渗透在生意的每一个细节里。例如，东亚市场消费者青睐独立小包装的休闲零食，追求便捷与体验；而俄罗斯、中亚等地，核桃是重要的日常食材，家庭消费和食品加工需求庞大，因此大宗批发贸易更为活跃。了解这些，不能仅依靠市场数据报告，更源于对当地饮食文化、家庭结构甚至节日传统的认知。

张珏珏对创业初期的“惊险一课”记忆犹新。团队的第一笔大宗订单，是发给一位俄罗斯年轻客户的核桃。由于双方的经验不足，在视频验货未能完全甄别的情况下，发出去的货物规格与约定出现了偏差。“货到后，客户的父亲非常不满，说‘从没见过这么小的核桃’，并要求我们退货退款。”

面对视频会议中对方激动的指责，张珏珏和团队没有辩解或推诿。她们诚恳道歉，承担了所有责任，并当即承诺补发一批大果，最终留住客户。那位客户不仅成为长期合作伙伴，后来还为团队推荐了新的客户。“那一刻我明白了，在跨境的复杂链路中，出现问题或许难以避免，但真诚是挽回信任甚至深化关系的最短路径，要让真诚成为最顶级的商业语言。”张珏珏说。

《中国跨境电商人才培养白皮书》显示，2025年我国跨境电商人才供给缺口达400万人，未来人才缺口可能会越来越大。除了跨境电商运营经理师，张珏珏还担任陇南师范学院电子商务学院的教师。她将实战中遇到的物流难题、通关案例、文化差异带到课堂，让学生们提前感知全球贸易的真实温度。在她看来，未来的跨境电商人才，绝不能仅懂平台操作，而应是融合了掌握互联网思维、供应链管理、国际商务规则乃至对象国政策法规的复合型角色。“尤其是食品跨境，每个国家的准入标准、标签法规都截然不同，风险意识与合规能力至关重要。”她希望让大学生们在进入行业前，先建立起对市场、规则、风险的基本认识。

据了解，近年来，陇南跨境电商产业发展迅速，2024年农产品跨境电商交易额达到1.37亿元，2025年跨境电商备案企业数量同比增长超100%。在跨境电商产业服务区，年轻学员跟着张珏珏和其他跨境电商运营经理师学通关流程，老厂长们研究怎么给产品做欧盟认证——曾经只在本地卖的山货，正通过他们的键盘，走向世界的餐桌。



农产品向海外仓发货。

受访者供图

我国全面向中度以上失能老年人发放补贴

民政部、财政部日前对外公布一项暖心政策：在前试点的基础上，从2026年1月1日起，在全国范围内向中度以上失能老年人发放养老服务消费补贴，实施周期为12个自然月。

随着我国老年人特别是高龄老年人数量增多，失能老年人数也在增加。如何有效满足这一群体照护服务刚需，破解“一人失能、全家失衡”困局，是今后一个时期的“必答题”。关于实施向中度以上失能老年人发放养老服务消费补贴项目的通知》，并决定在浙江等3个省份及四川成都等4个地市先行开展试点，直至本次在全国范围内正式实施。

谁能领取养老服务消费补贴？据悉，评估以《老年人能力评估规范》国家标准为依据，通过对老年人自理能力、基础运动能力、精神状态、感知觉与社会参与等系列指标进行专业评分评估，结果为中度、重度、完全失能等级的老年人，可以通过官方平台“民政通”领取消费补贴。

如何申请消费补贴？通知明确，中度以上失能老年人，或其配偶、子女、其他亲属等代办人按自愿原则，通过“民政通”线上注册个人账户，并提交领取养老服务消费补贴的申请。

消费补贴形式和标准是什么？补贴资金以电子消费券的形式，通过“民政通”按自然月向中度以上失能老年人发放，可以对补贴项目范围内的养老服务消费金额进行抵扣。在人均每月最高抵扣额度范围内，抵扣比例一般为养老服务消费金额的30%至60%。

消费补贴项目方面，主要包括居家、社区、机构养老服务。其中，居家、社区养老服务涵盖餐、浴、洁、行、急、医等6类生活照料服务，以及康复护理、日间托养等；机构养老服务则包括入住机构30天以上的长期服务和30天以内的短期服务。

（据新华社北京电 记者朱高祥、李亚楠）

临近腊月，新疆阿克苏的戈壁滩上，寒风吹得正紧，柯坪县羊产业园的羊舍里却是热闹一片。

循着此起彼伏的咩声望去，一只只羊苗不似印象中雪白，却是通体乌黑的毛色，正畅快地嚼着草料。

“这个品种的羊娃子，看着就精神！”养殖户余传现一早开了60多里的车，专程赶来采购羊苗。养羊经验丰富的他，一眼就相中了这些“黑宝贝”。“先拉几只回去试试，养得好过完年来大量采购！”看着选好的羊苗，余传现脸上满是笑意。

说起这些“黑宝贝”，来头可不小。一家浙江湖州援疆企业——湖柯金澜农牧科技有限公司，花了两年时间，用世界优良肉羊品种“黑头杜泊”“黑头萨福克”做父本，和湖州援疆引进的湖羊杂交，培育出了柯勒黑羊这个“明星品种”。和普通的南疆羊相比，它们不仅耐粗饲、长得快，还保留了湖羊多羔多胎的特点。

“南疆土地贫瘠，这羊骆驼刺、芦苇草都能吃，好养活得很！”生产厂长艾科热木·艾麦尔指着羊群介绍，更难得的是，得益于柯坪本地大温差的气候和盐碱水，羊肉天生就有好底子，肉质能达到雪花羊肉标准，入口鲜嫩还没腥味。如今这黑羊在粤港澳大湾区市场供不应求，最高能卖到180港币1公斤。

在阿恰勒镇吐拉村，养殖户提来木·热克甫俯身查看羊群长势，230多只黑羊膘肥体壮，“这批

羊春节前就能出栏，每批能赚将近3万元，一年能育肥4批，11万多的收入稳稳当当！”提来木一边给羊添料，一边算起丰收账。

提来木的底气，全来自与湖柯金澜的合作。为带动乡亲们一起富，这家企业探索出“六统一”联农带农模式，让养殖户没了后顾之忧。“以前养本地羊靠天吃饭，出肉率低还难卖上价。”提来木说，“现在企业统一供15公斤左右的羊苗，统一给饲料配方，技术员还上门免费指导，我们只管育肥。卖

援疆企业探索联农带农新模式

戈壁滩上共富路

本报记者 孙懿

不出去的话，企业还高于市场价回收兜底，一点风险都没有！”

这一靠谱模式，还吸引了不少返乡创业的大学毕业。在玉尔其乡尤库日新村，哈丽努尔·阿不都沙拉木正忙着给羊圈消毒。“以前总担心创业没门路，这个模式门槛低，有保障，让我敢放手干。”哈丽努尔说，她去6月返乡开始养羊，目前存栏150只，接下来计划把每批养殖规模扩大到200只，实现年滚动出栏800只以上的目标。

如今在柯坪县120个共富示范基地里，像提来木和哈丽努尔这样的养殖户、创业者越来越多，“六统一”模式正让致富红利精准落到每一户。

对于无养殖条件的农户，企业还推出托管模式，把温暖送到了乡亲们心坎上。阿恰勒镇库木鲁克村的吾甫尔·比力托托管了30只羊，不用搭建圈舍，不用额外投入资金，只需定期到公司学习养羊知识，就能安稳拿分红。“每7个月领一次分红3780元，不耽误家门的活儿，还能学技术，攒劲得很！”吾甫尔说着，忍不住竖起了大拇指。

“六统一”模式目前已覆盖17个村、345户村民，去年给农牧民带来综合收益550余万元。”湖柯金澜董事长杨欢介绍，通过托管等方式，公司去年向农户发放分红52.67万元，直接创造就业岗位86个，间接带动就业近900人，让不少家庭实现稳定增收。

新春将至，柯坪县羊产业园的脚步不停。如今，柯坪县羊产业园已成功申报为自治区级产业园，分三期建设，湖柯金澜运营布局了一、二期项目，构建起从盐碱地改良、牧草种植、饲料加工，到良种繁育、黑羊研发，再到食品加工、有机肥销售的全产业链，年出栏量达10万余头。杨欢透露，3月初开始将大规模推广22500只黑羊羊苗，机器人饲喂、无人机巡逻、羊脸识别等自动化、智能化养殖技术也将在年内落地见效。

戈壁寒风依旧凛冽，羊舍里的暖意却直抵人心。联农带农新模式闯出了农牧民的增收路，闯出了柯坪县在新春里的共富新希望，让乡亲们日子越过越有奔头。