烏重創俄電商 中國商家成重災區

【看中國記者路克／萬厚德綜合報導】俄烏戰火已隨無人攻擊載具的快速疊代，深入俄羅斯腹地。截至 18 日以來，烏克蘭遠程自殺無人機，連續多日對俄境民生經濟大後方發動了毀滅性的「第二戰線」奇襲，導致俄最大電商平臺 Wildberries（野莓），多座核心超級物流大倉被烈火吞噬。這場攻勢，不僅以巨大經損引發俄羅斯國內金融骨牌效應，更讓大舉開拓俄羅斯市場的中國跨境電商與外貿供應鏈，遭遇歷史性的重大貨損與資金回款危機。

PHOTO BY TATYANA MAKEYEVA / AFP VIA GETTY IMAGES



▲ 俄羅斯近期最大電商平臺 Wildberries（野莓）多座核心超級物流大倉，遭烏克蘭無人機襲擊後被烈火吞噬。

鎖定野莓的三大地緣邏輯

創立於 2004 年的 Wildberries 是俄羅斯無可爭議的「電商之王」，占俄羅斯整體 GDP 的 2% 以上。根據《金融時報》的深度戰略分析，烏克蘭官方將其定性爲戰略打擊目標，具備三大深層地緣邏輯：

掐斷軍民兩用後勤鏈。據多家媒體援引烏克蘭國防部情報總局（GUR）消息，野莓平臺龐大的民用物流網絡與跨國倉儲系統，已被克里姆林宮部分徵用，表面上是民生物資，實則常用於掩護、中轉軍民兩用物資（如無人機芯片、夜視鏡與通訊裝備）進入前線。

癱瘓經濟防禦，引發金融施壓。據彭博社金融數據顯示，野莓平臺近年負債在一年內暴增近 8 倍，達到驚人的 99 億美元，最大債主爲俄羅斯聯邦儲蓄銀行與俄羅斯外貿銀行（VTB）。烏軍精準摧毀其核心大倉，等同於直接截斷野莓的現金流，迫使其將龐大債務轉化爲銀行壞帳，從內部重創俄羅斯的戰時金融防線。

打破「戰爭無感」的社會神話。《華爾街日報》指出，長期以來普京政府極力向莫斯科城市中產階級，營造「戰爭不影響日常生活」的假象。烏克蘭以低成本無人機突襲缺乏嚴密防空保護的「軟目標」倉庫，直接導致數千萬俄羅斯民眾面臨包裹焚毀、斷貨與物流癱瘓，徹底打破了克里姆林宮維繫的社會平穩神話。

據路透社報導，烏軍此次動用了航程達 1000 公里的「海狸」（Beaver）遠程無人機與最新「帕利亞尼察」（Palianytsia）噴氣式無人火箭，並升級「抗干擾 AI 視覺導引（地形匹配）」技術繞過俄軍 GPS 電子干擾；同時利用「主從式蜂群戰術」發動單夜數百架的飽和突擊，直接讓俄軍的防空火力超載。

災難連鎖效應致經損浩劫

經彭博社彙整莫斯科電商諮詢機構 Data Insight 的數據顯示，這波空襲已在俄羅斯零售業引發劇烈震盪，整體經濟損失估計約在 60 億至 85 億美元之間。

其所導致的實體貨損與倉儲浩劫程度，據《華盛頓郵報》披露的最新衛星圖像顯示，全俄羅斯已有超過 20 座物流樞紐遭遇打擊。超過 118 萬平方公尺的倉儲面積遭到焚毀或嚴重破壞，相當於野莓全俄總容量的 1/5 到 1/3。光是被燒毀的庫存貨物總價值就高達 57 億美元，而這將進一步導致中小企業的破產崩潰潮。

據路透社在針對俄國本土商家的採訪中指出，這場浩劫波及了超過 40 萬家獨立賣家。由於野莓於 7 月初緊急修改協議，將無人機與軍事襲擊列入免責不可抗力，且高達 80% 商品未投保恐怖襲擊險，無數商家面臨無平臺理賠的滅頂之災。

此外，這波攻擊也還造成終端物流鏈的全面癱瘓。因核心大倉中斷，全境多達數萬家的加盟取貨點（Pickup Points）無貨可發、日處理量斷崖式暴跌，其中超過 3100 家加盟自提點，因此被迫求售轉讓。

中國跨境供應鏈：淪鉅額貨損最痛受害者

在這場地緣政治風暴中，最令人矚目且承受實質巨大痛楚的，莫過於中國的跨境電商群體與外貿供應鏈。

據《華爾街日報》與《金融時報》報導指出，自 2024 年底野莓官方高調向中國賣家開放註冊，並在浙江義烏、廣東深圳等 5 大城市設立分支中心與育成基地以來，俄羅斯市場被無數中國商家視爲避開歐美內卷的「新藍海」。中國製造的電子、3C、服裝、鞋帽、日用百貨，在過去一年內源源不斷地填補了西方品牌撤出後的真空。然而，烏克蘭無人機的精準打擊，瞬間將這片藍海變成了吞噬中國外貿資產的無底洞。

先是數億美元中國新貨「一夕清空」。根據彭博社追蹤的中俄供應鏈數據，在野莓平臺高達數十億美元的貨損總額中，中國外貿商家所擁有的庫存占了極大權重。空襲爆發時，正值中國賣家全力爲俄羅斯市場備戰「秋季換季」，與年底購物旺季的關鍵補貨期。無數剛剛通過鐵路、公路運抵莫斯科周邊大倉（如科列季諾、電氣鋼城等超級樞紐）的集裝箱，在大火中連外包裝都還沒拆開就一夕清空，化爲灰燼。

許多在深圳經商的 3C 數碼賣家，及義烏的服飾批發商紛紛在行業論壇訴苦。據路透社記者深入華南跨境電商圈調查，一位頭部服裝賣家透露，其分布在不同大倉的商品，在一週內被燒掉了價值上百萬元人民幣的庫存；而更多資金脆弱的中小跨境賣家，也面臨日均損失數萬、兩週累計貨損達 10 萬元人民幣的窘境。許多商家直言：「每天張開眼，就看見自己在俄羅斯的資產數字在一行行減少。」

再就是保險與合約的漏洞，導致中國賣家求償無門。如果說庫存被燒是物理打擊，那平臺的合約與保險機制的雙重缺失，則是給中國賣家的一記精神絕殺。《華盛頓郵報》指出，野莓平臺在空襲大舉爆發前兩週（7 月 7 日），緊急將合約修訂爲「無人機與軍事襲擊免責」。而絕大多數中國賣家在出海時，傳統投保的只是普通商業物流險或財產險，根本沒有預料到需要投保高昂且極難審批的「戰爭與恐怖主義附加險」。

這意味著，高達 80% 燒毀的中國商品，其經濟損失將完全無法從平臺或保險公司獲得任何結構性賠償。所有損失，必須由中國的跨境電商企業，甚至上游的代工廠與原材料布料廠自行咬牙吞下，這在國內華南與華東的外貿跨境圈內，直接引發了一連串的資金鏈斷裂危機，最終不得不倒貼清倉與被迫轉型高昂物流。

據《金融時報》報導，由於野莓平臺的多個核心大倉全面封閉，甚至限制了賣家從尚存倉庫提現或存入新貨的權限，中國商家陷入了進退兩難。爲了在平臺上維持得來不易的店鋪搜尋權重，許多賣家被迫放棄原本性價比最高、流程最省心的「官方大倉託管模式（FBW）」，轉而採用自行在大陸或俄羅斯邊境租賃小型臨時倉，自行處理打包派送的「自理發貨模式（FBS）」。

這種 FBS 模式不僅讓賣家承擔了額外的倉儲管理人工，更導致本地轉運物流成本暴增 30% 以上。爲了回籠資金以償還國內工廠的貨款，大量中國跨境電商被迫在線上發起慘烈的「虧本倒貼價」清倉拋售。原本預期能帶來豐厚利潤的涉俄外貿，瞬間變成了慘澹的「割肉求生」。

跨境結算四大金融死局

除了物流癱瘓與貨損，中俄跨境人民幣結算（CIPS），在西方制裁高壓與平臺動盪下，也遭遇了多家媒體與《華爾街日報》所指出的四大金融死局。

陸資大型國有銀行合規審查緊縮：大型國有銀行因擔憂美國「次級制裁」，對涉俄匯款實施極苛刻的合規審查。只要中國賣家販售的商品品名（如：電池、戶外功能服裝、塑膠配件）與軍民兩用物資稍微沾邊，銀行便拒收匯款或實施長達數月的凍結審查，導致賣家資金被無限期卡死。

俄境內「人民幣流動性枯竭」與外匯呆帳：據彭博社分析，中俄貿易嚴重的單向不平衡，使俄羅斯金融機構的人民幣資金池，常年面臨「頭寸緊張」。野莓遭遇空襲後現金流卡死，當其試圖將消費者支付的盧布換成人民幣匯還中國時，面臨無外匯額度的窘境，中國賣家的營收直接淪爲銀行呆帳。

邊境中小銀行通道產能超載：據《金融時報》口岸調查，大行退出後商家改走地方邊境中小商業銀行或俄羅斯外貿銀行（VTB）上海分行。然而中小銀行系統落後，面對跨境電商碎片化對帳單常態化「大塞車」，手續費瘋狂飆升，榨乾了商家最後的零售利潤。

影子多邊中介的捲款與蒸發風險：《華爾街日報》披露，部分走投無路的賣家鋌而走險，透過中亞第三國（如哈薩克、阿聯酋）的空殼公司進行灰色多邊轉匯。這種地下金融缺乏法律保護，一旦空殼公司觸碰制裁紅線遭凍結，或中介代理人惡性倒閉，中國商家的血汗錢將全額蒸發。

跨境供應鏈的戰略自救

面對連環重擊，中國跨境供應鏈正經歷一場深刻的戰略自救。

一是轉移中亞「前置緩衝海外倉」。據路透社物流動態追蹤，大批中國商家改租哈薩克海外倉做爲安全「蓄水池」。利用其與俄羅斯同屬「歐亞經濟聯盟」免稅通關優勢，採「少量多次、高頻快運」的方式送往邊境，規避戰區囤貨被「一鍋端」的風險。

其二是改採「易貨貿易」與數字金融。據《金融時報》分析，部分頭部中國工廠嘗試用電商民生物資與俄方物物對沖木材、紙漿資源，繞過跨國銀行清算。多家媒體指出，北京官方正加速數字人民幣（e-CNY）跨境多邊央行數字貨幣橋（mBridge）試點，試圖擺脫西方監控。

這場烽火生動展示了現代戰爭如何通過癱瘓民生數字經濟節點，達成重創敵國財政、重構後勤、摧毀社會士氣的戰略目的。夾縫中的中國跨境電商，也因深度綁定付出了沉重的資產代價，而中共當局多行不義所遭致的多方制裁，更讓中國電商跨境之路愈加坎坷，所謂建構多國對沖與獨立結算能力的「韌性供應鏈」，只是更加突顯了中國電商的無奈。

寰宇新聞

美國總統川普在韓美兩軍年度「乙支自由護盾」演習啓動前，宣布「大幅縮減」韓美聯合軍事演習後，韓國總統李在明 18 日強調，穩固的韓美同盟仍是韓國國家安全的重要基礎，並表示韓國自身防衛能力越強，作爲美國盟友的價值也會進一步提升。川普表示，美韓聯合軍演成本高昂，而且會向朝鮮釋放「不恰當且敵對」的信號。川普還表示希望爲重新推動美朝接觸創造條件。這一決定在韓國引發廣泛關注。由於韓國長期依賴美國提供延伸核威懾，境內目前還駐有約 2.85 萬名美軍，因此外界尤其關心此次軍演調整是否會影響未來的韓美聯合防衛安排。李在明則是在 18 日國務會議上強調，韓國自身實力不斷增強，也會提高其在韓美同盟中的價值和重要性。這一表態延續了李在明政府此前強調「強化自主防衛能力」的政策方向，與推動韓國軍方提升獨立指揮和作戰能力的企圖。《韓國先驅報》此前報導，今年「乙支自由護盾」演習，還涉及韓國未來收回戰時作戰指揮權的相關評估。首爾希望在維持韓美聯合防衛體系的同時，逐步提升韓國軍方在聯合作戰中的主導能力。

俄羅斯社會隨著烏克蘭無人機襲擊不斷升級，以及外界越來越擔心克里姆林宮可能動用民眾存款和企業資產爲戰爭籌資，正出現創紀錄的現金外流。據俄羅斯中央銀行的數據，僅今年 8 月前兩週，就有近 34 億美元從銀行中被取出。此前 7 月分的取款額達到 73 億美元，6 月分也超過 45 億美元。按照目前的趨勢，今年俄羅斯銀行體系的取款總額可能接近全面入侵烏克蘭第一年的兩倍。俄羅斯在入侵開始後的兩個星期，就有 230 億美元逃離銀行體系。這一次，問題再次出現。一名前俄羅斯高級財政官員表示，無人機襲擊以及由此帶來的不安，正改變普通俄羅斯人的選擇。這背後反映的是俄羅斯公眾越來越深的不信任，他們擔心政府可能把存款國有化。俄羅斯大型企業也因此開始設法把資金轉移到當局難以監管的地方。僅 2026 年第二季度，就有超過 94 億美元被轉移出俄羅斯。最大的問題是，這場資金外流，已經開始影響俄羅斯政府通過發行國債爲戰爭籌集資金。因爲大量取款已造成俄羅斯銀行流動性壓力，很多銀行已經拿不出足夠現金購買政府債券。

美國總統川普女婿庫什納 17 日與以色列總理內塔尼亞胡會面後表示：「我們最快可能在 30 天內看到進展，希望屆時能開始移除部分武器，也希望能填封一些地道。」一名以色列高層表示，雙方「同意哈馬斯於整個加沙地區完成解除武裝之前，不會在加沙走廊進行任何重新部署或重建工作。雙方也同意，加沙走廊非軍事化的第一步，是要求哈馬斯交出武器，並在一名美軍將領監督下予以除役。」庫許納在福斯斯聞中指出，美國不會「限制以色列的自衛權」，如果哈馬斯在未來 60 至 90 天內沒有解除武裝，就表示「他們並不是眞心想要和平」，也將讓以色列有充分理由「繼續完成任務」，這樣的共識「對以色列而言，我們認爲這是一個雙贏的局面」。這項共識是川普政府爲安撫以色列所做的新一輪嘗試。內塔尼亞胡正面臨激烈的連任競爭，此前曾公開拒絕美國結束加沙戰爭的最新方案。庫許納在埃及與哈馬斯進行罕見的直接會談的隔日，便在耶路撒冷與以色列領導人會面；哈馬斯已公開表示支持和平計畫。

美國聯邦法院 18 日，針對社群媒體巨頭 Meta 涉嫌誘使兒童成癮的指標性訴訟聽取陳述。在開庭陳述中，加州檢察官歐尼爾（Megan O’Neill） 稱 Meta 商業模式「利用兒童大腦的運作方式」，藉此「勾住用戶，讓他們用得愈久愈好，並收割他們的資料，然後向公眾隱瞞眞相」。法新社報導，美國加州、科羅拉多州、肯塔基州和紐澤西州的檢察總長聯合指控，Meta 蓄意將 Instagram 和 FB 設計成會讓年輕用戶成癮的產品。許多專家將這場訴訟稱爲社群媒體的「大菸草時代」訴訟，若能迫使 Meta 做出全面性的重大改革，有望成爲最具深遠影響的判決之一。