

商业银行服务出口跨境电商创新模型和策略研究

◎金旭君 许海峰

摘要:近年来,出口跨境电商占外贸出口的份额持续扩大。从稳外贸、促进“双循环”新发展格局角度出发,国家在海关监管、外汇收支、税收、奖励补助、跨境电商综合试验区扩面等诸多方面推动出口跨境电商规范化。由于出口跨境电商业务模式复杂,商业银行在服务跨境电商领域仍在探索创新之中。本文旨在建立商业银行服务出口跨境电商的新模型,从时间与空间两个维度切入,探索商业银行服务出口跨境电商的新方法和新策略。

关键词: 商业银行; 出口跨境电商; 模型; 策略

中图分类号: F832 **文献标识码:** A

一、出口跨境电商的发展现状

(一) 跨境电商与代码

依据《跨境电商通关运营与合规》,跨境电商是分属不同关境的交易主体,借助互联网等电子化通信手段促成交易,并通过跨境物流或异地仓储送达货物,完成交易的国际商务活动。在海关,跨境电商需通过其认可的监管方式代码申报。目前,海关设立的出口跨境电商监管方式代码如表1所示。

(二) 出口跨境电商的特点

1. 复杂性

出口跨境电商复杂性突出体现在分类上(见表2)。受购买方所在国政治、经济、文化环境影响以及各国监管差异,出口跨境电商为将货物顺利交付

至海外购买者手中并回笼货款,多年来不断尝试各类可行路径,这使得跨境电商交易模式变得复杂多变。

2. 电子化

跨境电商单笔金额小、交易频繁、消费者效率要求高,必须依托电子化平台。出口跨境电商的载体是电子化交易平台,业务流程高度电子化。根据统计,2020年海关跨境电子商务管理平台验放进出口清单达24.5亿单,得益于国内电商20多年的发展,大多数跨境电商从业者熟悉在线交易商业模式,储备了大量信息开发的人才,为出口跨境电商电子化打下坚实基础。

3. 成长性

根据海关总署公布数据,2021年我国跨境电商出口总额1.44万亿元,增长24.5%,占出口总量的6.62%,高于一般贸易增速(21.2%)。据黄奇帆预测,10年后全球贸易中将有三分之一为跨境电商,增长空间巨大。同时,可办理出口跨境电商业务的主体逐年增加(见图1)。《关于在全国海关复制推广跨境电子商务企业对企业出口监管试点的公告》(海关总署公告2021年第47号)更是将跨境电商B2B出口监管试点推广到了全国海关。

4. 探索性

一方面,跨境电商模式处于不断探索中。以物流为例,由于出口跨境电商邮政小包、物流专线存在各种不足,近年来,出口跨境电商发展出了海外仓模式。另一方面,监管部门对跨境电商管理也处于持续探索中。部分政策虽有原则性规定,但

作者简介:金旭君,中国银行浙江省分行正高级会计师;许海峰,中国银行浙江省分行主任级经理。

表1 海关与跨境电商相关监管代码

监管代码	代码含义	文件依据
9610	跨境贸易电子商务	《关于增列海关监管方式代码的公告》(海关总署公告2014年第12号)
1210	保税跨境贸易电子商务	《关于增列海关监管方式代码的公告》(海关总署公告2014年第57号)
9710	跨境电子商务企业对企业直接出口	《关于开展跨境电子商务企业对企业出口监管试点的公告》(海关总署公告2020年第75号)
9810	跨境电子商务出口海外仓	

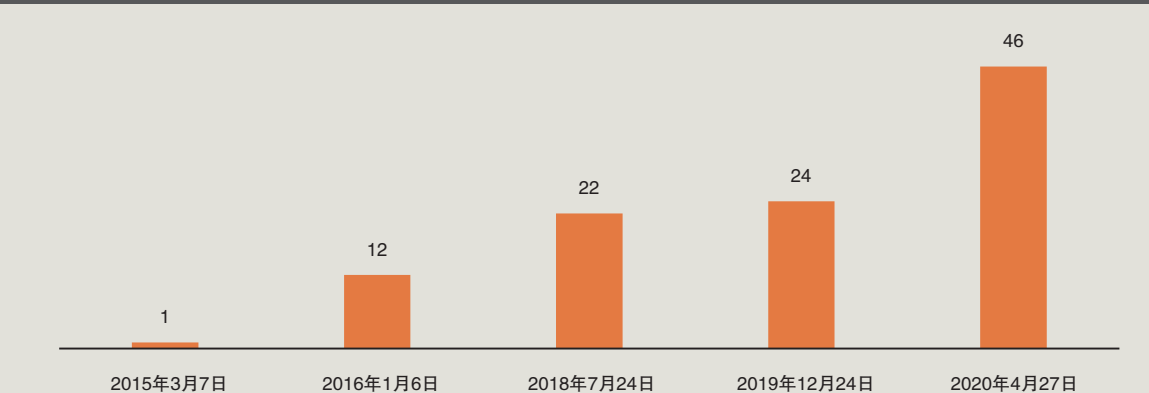
资料来源：作者根据公开资料整理

表2 出口跨境电商常见分类

分类方法	具体分类
交易双方	B2B、B2C、C2C
物流模式	邮政小包、国际快递、国际专线、第三方物流、海外仓
成交平台	独立站模式和第三方平台模式(阿里巴巴国际站、eBay、亚马逊)

资料来源：作者根据公开资料整理

图1 第一至第五批次跨境电子商务综合试验区数量



资料来源：作者根据公开资料整理

具体实施细则的拟定、对基层的传导、具体案例的落地仍需要一个过程，基层机构如海关、税务、外管等较熟悉一般贸易流程，但对出口跨境电商相对陌生。

二、商业银行服务出口跨境电商的现状

(一) 出口跨境电商的需求

1. 结算需求

出口收汇是跨境电商的主要痛点，是商业银行服务跨境电商的关键。目前，跨境电商基本依托第三方支付公司办理收汇，但据研究，跨境电商通过第三方支付公司(由外汇管理局发放外汇许可牌照)进行结算，存在支付效率与成本(资金要沉淀第三方支付平台多日)、支付安全(存在被挪用风险)、税收管理(无法享受免增值税和消费税优惠)等多

方面问题。

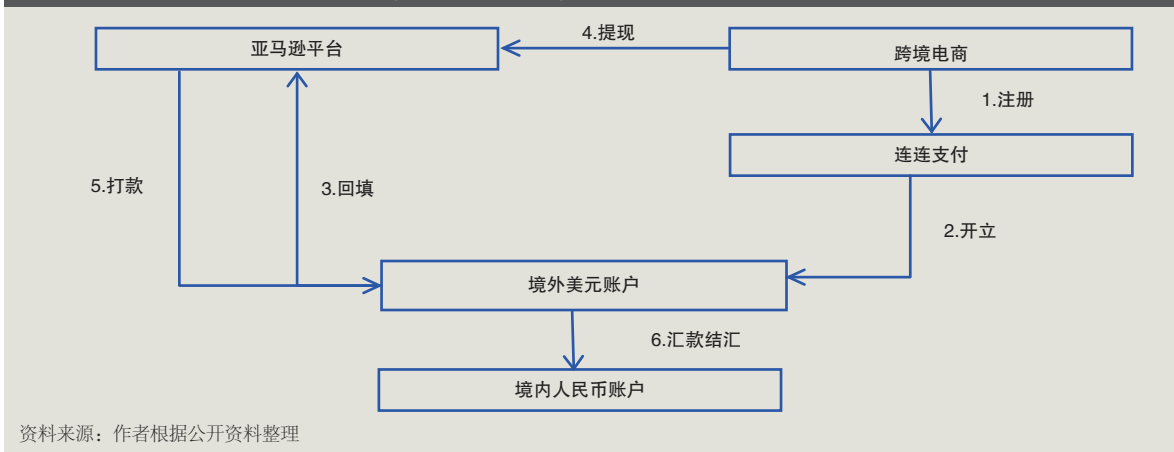
2. 融资需求

小微企业融资难问题在中小规模出口跨境电商群体中仍然明显。例如，张夏恒等(2021)研究发现，中小型跨境电商需要大量的资金供给才能维持企业经营和发展，但融资门槛高，融资风险大。中央明确加大对小微企业的支持，但由于中小微企业抗风险能力弱、轻资产、担保偏弱，金融机构对中小跨境电商企业的投资积极性不高。部分中大型企业采用海外仓备货模式，单独设立跨境电商公司从事跨境电商业务，给自身带来了较大的营运资金压力。

(二) 当前商业银行服务出口跨境电商的模式

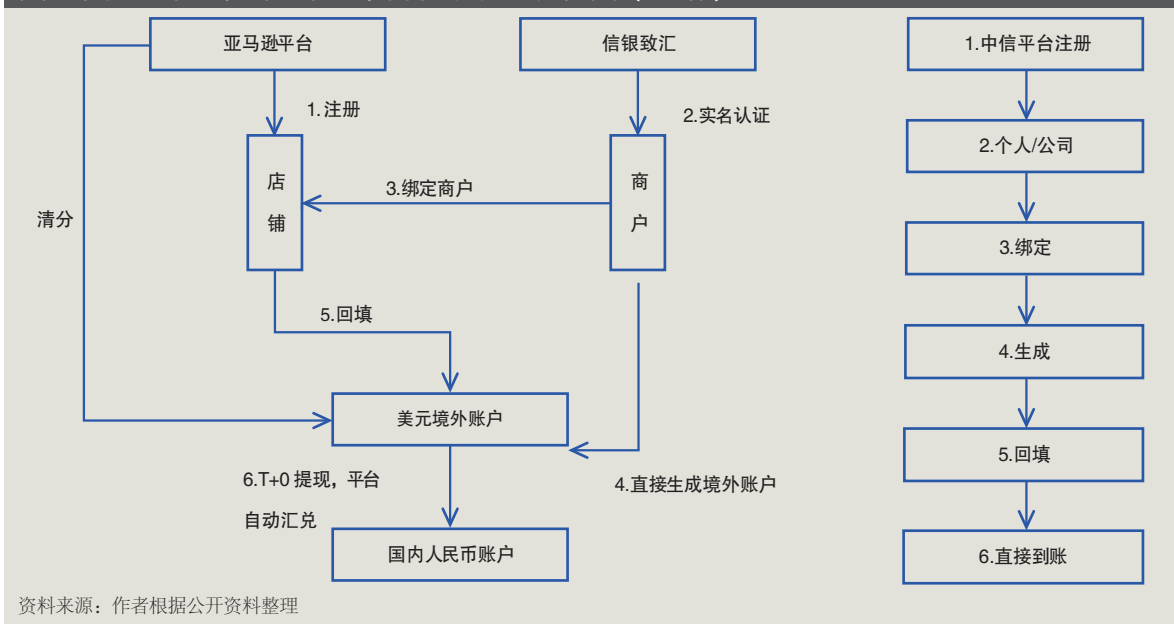
在服务出口跨境电商领域，商业银行目前主要聚焦于收款服务。

图2 跨境电商间接收款模式（以连连为例）



资料来源：作者根据公开资料整理

图3 国内银行+境外银行+平台收款模式流程图（改编）



资料来源：作者根据公开资料整理

1. 银行 + 第三方支付机构绕行

跨境电商卖家在第三方支付机构注册，由第三方支付机构开立境外账户，并将该境外账户关联至跨境电商平台。后续跨境电商卖家需要提款至境内时，在跨境电商平台发起收款，跨境电商平台将上述款项支付至该境外账户，再由第三方支付机构帮助完成资金清分入境及汇兑的工作。该流程中银行实际上是与第三方支付机构发生业务往来，业务流程如图2所示。

2. 国内银行 + 境外银行 + 平台收款模式

该模式以中信银行信银致汇为例。根据《信银致汇产品服务协议》，“信银致汇平台”指中信银行

独立研发的向用户提供跨境电子商务全球收结汇业务服务的一款平台型产品。该产品是由中信银行代理卖方在合作境外银行开立账号，卖方用该账号接收结算资金，其具体业务流程如图3所示。实质上，该模式由银行充当了以往第三方支付机构的角色。

（三）商业银行服务出口跨境电商面临的困难

1. 难以全面满足监管要求

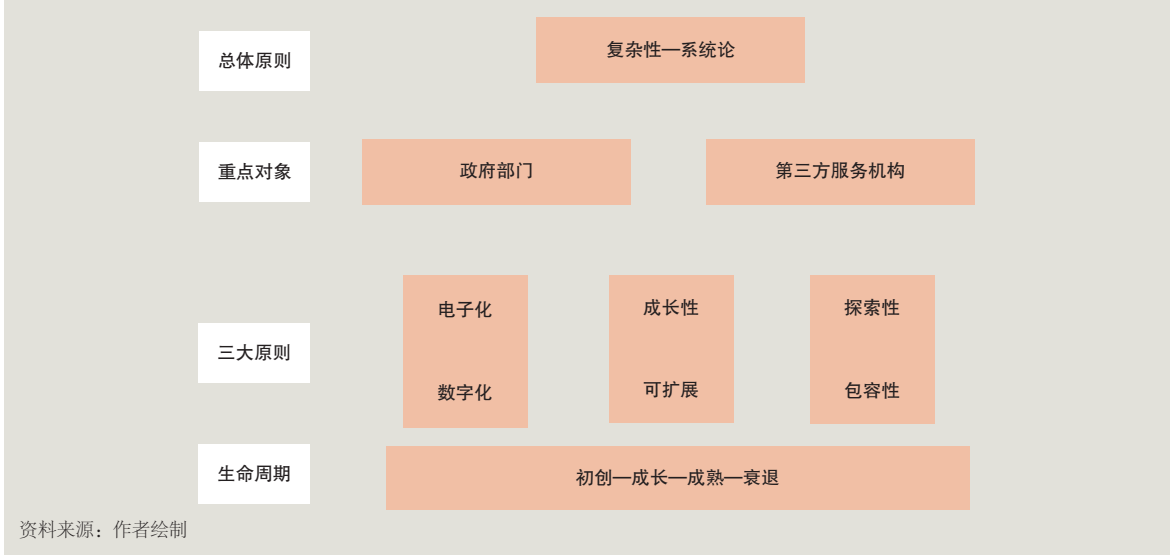
根据《国家外汇管理局关于印发〈支付机构外汇业务管理办法〉的通知》（以下简称《办法》），银行在满足交易信息采集、真实性审核等条件下，可申

表3 《支付机构外汇业务管理办法》审核要求

审核对象	审核方向	审核要求
交易主体	身份的真实性、合法性	1. 名称、国别、有效身份证件号码、联系方式 2. 区分电子商务经营者和消费者
交易信息	信息来源客观、可信、合法	1. 原则上应包括商品或服务名称及种类、数量、交易币种、金额、交易双方及国别、订单时间等必要信息 2. 资金收付与交易在主体、项目、金额等方面一致

资料来源：作者根据公开资料整理

图4 商业银行服务出口跨境电商创新模型



资料来源：作者绘制

请凭交易电子信息为跨境电子商务经营者、购买商品或服务的消费者提供结售汇及相关资金收付服务。

由于跨境电商参与主体复杂，交易数据庞大，链条复杂，可能被不法分子利用从事洗钱活动，跨境收款业务又关乎我国外汇市场安全，《办法》规定：间接收款模式下，要求银行对合作支付机构办理外汇业务的真实性、合规性进行合理审核。未进行合理审核导致违规的，合作银行依法承担连带责任。直接收款模式下，银行更是实质上等同于支付机构，承担第一性审核责任。

鉴于各国政府对数据传输和向境外提供设置了诸多限制，海外大型平台公司（如亚马逊）对向中资银行开放信息持审慎态度，国内银行满足上述管理要求存在客观困难。

2. 传统职能架构限制

国内商业银行大多采取条块管理，实践中，商业银行遇到的跨境电商需求往往涉及国际结算、跨境人民币、外汇管理、支付结算、金融科技、银行卡、企业网金、个人金融等多条线、多领域，因此，

在服务跨境电商客群时，商业银行常常面临场景割裂的困境，较难提供一揽子解决方案。

三、商业银行服务出口跨境电商的创新模型

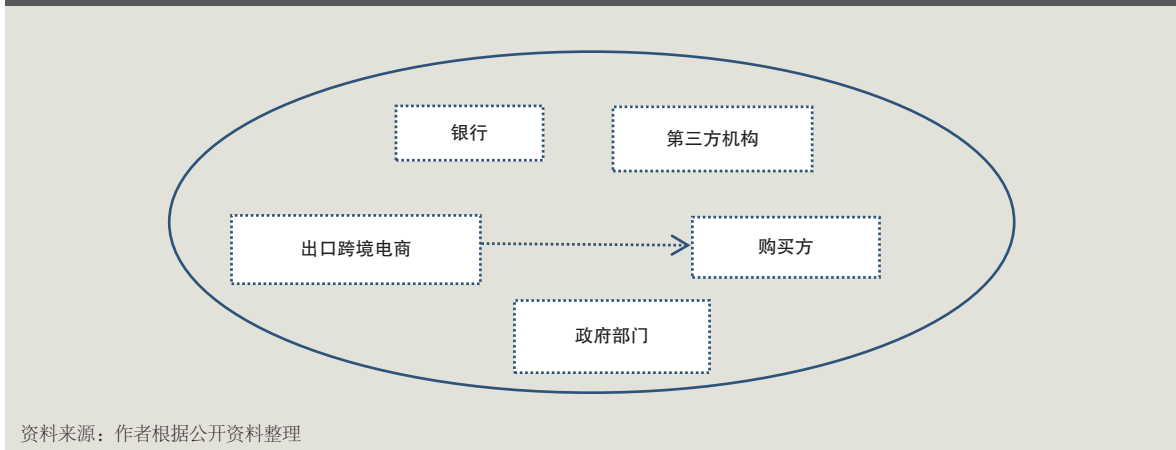
为有效帮助商业银行服务出口跨境电商及时准确收汇，结合当前跨境电商的实际情况和国家支持跨境电商发展政策，本文创新提出以下商业银行服务出口跨境电商新的模型。

（一）一个整体原则——系统论思维

系统论是将研究和处理的对象看作一个整体，分析其结构与功能，研究系统、要素、环境三者的相互关系和变动的规律性。商业银行在服务出口跨境电商时，需以系统论思维总览全局。

出口跨境电商所在的交易场景中主要参与者包括出口跨境电商、第三方支付公司、银行、购买方及政府部门，上述参与者互相影响、支撑，目标是

图5 出口跨境电商服务场景示意图



资料来源：作者根据公开资料整理

确保业务合规，顺利实现货物跨境出口，回笼货款。

作为该场景的参与者，商业银行要破解服务跨境电商的困局，必须跳出单一群体、产品乃至方案定式，从时间、空间两个角度入手，通盘考虑与其他几方的关系（见图5），在空间上充分考虑整个系统参与者要素，在时间上运用生命周期理论对跨境电商产业及客户进行分层，搭建商业银行服务出口跨境电商的创新模型。

（二）三大原则

结合出口跨境电商的三个方面，应当把握三大原则。

1. 电子化——数字化

出口跨境电商完全依托线上平台办理，其交易信息高度电子化。商业银行在为跨境电商提供服务时，充分运用数字化时代各种工具，以数字化思维应对，对跨境电商提供更加科学、甄别率高的线上化、数字化服务。

2. 成长性——可扩展

考虑到今后一段时间跨境电商的业务量成长空间极大，商业银行要充分考虑到其成长性，在设计跨境电商服务时，先组建整体架构，再持续丰富对跨境电商服务的内容与产品。

3. 探索性——包容性

由于监管部门对跨境电商业务总体持支持、鼓励态度，各类监管政策出台和落地也在持续传导过程中，因此，商业银行对跨境电商产品应予以充分包容，适当提高风险控制的容忍度，允许产品部门先行先试。

（三）空间上，考虑两大重点对象

在出口跨境电商服务场景各要素中，出口跨境电商、购买方是以往商业银行切入服务的重点。本文认为，可尝试以系统论思维破局，从其他两个要素，即政府部门（以海关为例）与第三方服务机构（以跨境电商综合服务平台为例）入手，破解金融服务困局。

1. 以海关为例

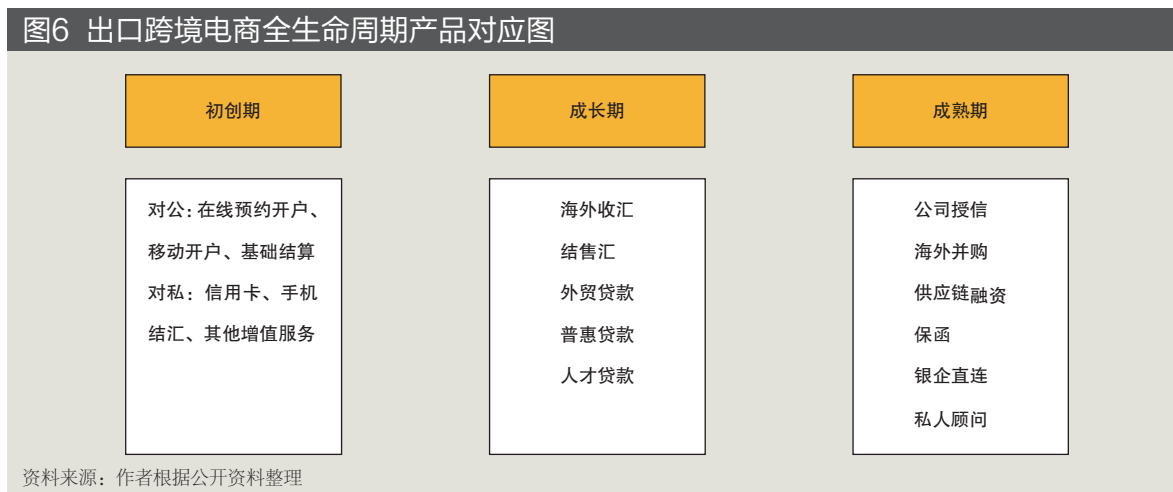
海关是出口跨境电商监管主体，也是政策的主要制定者。根据《关于在全国海关复制推广跨境电商电子商务企业对企业出口监管试点的公告》（海关总署公告2021年第47号）规定，跨境电商企业、跨境电商平台企业、物流企业等参与跨境电商B2B出口业务的境内企业，应当依据海关报关单位备案有关规定，向所在地海关办理备案。因此，海关集中了大量出口跨境电商的信息。打通海关，可批量获取出口跨境电商客户信息。

从商业银行贸易背景和反洗钱合规审核角度，打通海关是获取物流信息的关键。跨境贸易必然存在海关报关信息，从趋势上看，为确保跨境电商得到单独监管、有效监管，海关单设9610/9710/9810/1210后，往日跨境电商混同于一般贸易出口的模式不可持续，商业银行将更容易定位跨境电商的报关信息，便于银行合规展业以及提高服务效率。

2. 以第三方服务平台为例

出口跨境电商业务涉及物流、报关、外汇、税收、品牌等多个信息，专业性强、门槛高。客户特别是

图6 出口跨境电商全生命周期产品对应图



小微企业、基层监管部门包括地方政府在开展出口跨境电商业务时都面临专业困惑，也缺乏相应的专业人才。因此，依托第三方专业服务商（平台）是许多小微企业转型跨境电商业务之路的必然选择，也是地方政府培育扶持跨境电商企业的重要路径。

上述第三方专业服务商与海外电商平台（如亚马逊、eBay等）深入合作，为跨境电商业务提供集成服务，从而集中了大量的客户信息和交易信息，也整合了跨境电商业务的信息流与物流。部分服务商为满足海关申报要求，还通过信息系统开发实现了与海关的信息互联互通。商业银行必须紧紧抓住第三方专业服务商这一关键环节，布局跨境电商产品服务。

（四）时间上，考量生命周期

具体落实到对跨境电商服务产品与策略上，目前银行服务出口跨境电商往往过多关注单一客户、单一项目，但笔者通过走访调研清晰地看到，无论是出口跨境电商产业还是企业，都是发展的、动态的，企业在每一个阶段需求不同，特点鲜明，具有明显的生命周期特点。若能透彻分析其行业发展规律，针对性地梳理服务策略与营销路径，则可完整分享整个地区跨境电商发展红利。

根据生命周期理论，无论是行业还是企业，均可分为初创期、成长期、成熟期、衰退期。在实操层面，本文建议以生命周期理论切入，结合跨境电商特点，将其分为初创期、成长期、成熟期三个阶段，可依据当地产业环境与企业实际所处的生命周

期，理顺服务策略，然后针对性地开发产品与服务。

四、模型在全生命周期中实际运用、举措和建议

（一）初创期

1. 特点描述

初创期的出口跨境电商产业环境，各地政府刚获批跨境电商资质，或探索开展跨境业务，其工作重心主要落在本地软件（满足海关要求的软件建设）或硬件（监管场站、查验设备），以及引入跨境电商专业服务机构的建设上，以求跑通全流程，实现业务与客户零突破。当地企业对出口跨境电商业务不熟悉，缺乏跨境电商专业性人才；即便有从事跨境电商的企业，其品牌认知度不高，销售规模小，产品市场份额低、利润低，甚至出现亏损，面临较高的市场风险及技术风险。

2. 银行策略

初创阶段的出口跨境电商企业相对风险较大，商业银行往往不够重视，但应该看到为了推动跨境电商发展，政府前期建设投入大、周期长，蕴含较大的业务机遇。因此，建议商业银行侧重以服务政府为主、服务出口跨境电商企业为辅，重心应放在与海关、跨境电商综合服务平台、第三方支付机构，建立源头拓客机制上。

3. 具体举措

重视合作对象。重视海关总署2021年第47号公告综试区扩区的业务机遇，走访、对接当地监管

部门、跨境电商综合服务平台、培训机构与第三方服务平台，建立定期沟通机制，参与其客户培训、孵化工作，与第三方服务平台联合走访调研当地客群，特别是发动行内信息科技部门，参与海关当地监管系统搭建，以及与第三方服务公司的直连直通。

一是秉承“电子化”原则，积极借鉴跨境电商数字化经营理念，以纯线上服务为目标，对接如海关、跨境物流平台等外部物流信息，实现相关产品的全线上、自动化服务，推动全行数字化流程再造。

二是依托“可扩展”原则做好顶层设计。要充分考虑跨境电商业务模式创新性，成立短期柔性工作小组，从矩阵式合作开始，积极考虑策划对跨境电商的全面、系统性服务，打造标杆样板化产品矩阵，并考虑该样板的可延展性、复制性。积极派员进驻跨境电商综合试验区参与交流，参与跨境电商的孵化培训，以培养一支专业化人才队伍。

4. 产品机遇

一是跟进当地政府培育跨境电商业务进程，参与当地投资建设。以固定资产投资、项目贷款等产品参与跨境电商市场化运营公司的监管场站、设备建设，以建立良好的合作关系。二是针对跨境电商客户本身，积极介入客户店铺注册、开户服务，提供如在线预约开户、移动开户以及其他基础对公结算产品，以及个人信用卡、个人手机结汇等对私产品。

（二）成长期

1. 特点描述

在这一时期，当地已完成了跨境电商场站建设与系统搭建，跑通了跨境电商全流程，经过初创期的摸索、试错及总结，涌现了一批跨境电商领跑者，基本掌握了跨境电商运营规则，了解了自身何种产品符合海外消费者偏好，在海外购买者心目中基本形成品牌，部分消费者形成了复购，因此产品销量稳步提升，增长速度加快。由于销售额增长，企业开始采取海运出口、海外仓备货模式，以降低物流成本，提升客户服务体验。

进入成长期后，当地政府目标放在招大引强和构建出口跨境电商生态圈上实现“两条腿走路”，招引成熟跨境电商企业和物流配套公司；企业发展

较快，因此及时回笼贷款，同时降低收款成本，降低运营成本成为企业重要考虑因素。

2. 银行策略

一方面，随着当地跨境电商产业快速发展，当地政府招引的优质企业数迅速增加，当地政府也会陆续制定扶持优惠政策，需要银行协调配合，也为本土银行介入服务优质大企业提供了机遇；另一方面，由于本土企业风险降低，由销售增长带来的收汇需求明显扩大，银行具备明显经济效益。因此需实现“两条腿走路”，实现双线并重拓展和服务。

3. 具体举措

一是积极配合政府部门招大引强。参与当地监管部门的跨境电商便利化政策制定，积极联动总分行，为监管部门献计献策，推进金融促进跨境电商、海关、税务等发展实施案例落地；实施银政联动招商，推荐优质客户，实现双向资源对接，提前锁定当地招商引进的优质客户；积极配合当地制定对跨境电商客户的优惠政策，以支撑当地跨境电商业务量快速提升。

二是在第三方服务平台上，深入参与第三方服务平台对客户的服务，结合其提供的物流、报关和订单信息研发对应产品，与其深入捆绑，包括将银行产品内嵌至其平台，争取成为其首选合作银行，在其对客推介或服务进程中同步提供服务。密切联动第三方服务平台，与外管等监管部门进行沟通，争取推出符合监管要求的产品。

三是依托“包容性”原则。成长期企业增长较快，其业务模式尚未成熟，部分客户可能风险有所暴露，但银行切入服务较容易，也更容易筛选到优质客户，因此银行应秉承包容性原则对客户服务，鼓励行内部门对跨境电商产品先行先试，同时对跨境电商客户特别是收汇领域存在的风险具备更大的容忍度。

4. 产品机遇

积极争抢电商企业销售增长带来的国际结算、跨境人民币结算量份额，实现跨境金融产品的服务，通过跨境电商平台直接收汇类产品帮助企业降低收汇和结汇成本，提高收汇效率，做大结算份额蛋糕；同时积累企业结算信息数据，为授信切入打下基础。依托海关、外贸综合服务平台和大数据，通过客户画像，提供外汇、贸易、人才、普惠等金融贷款产品，



同时为客户提供代发工资等服务。

（三）成熟期

1. 特点描述

进入成熟期后，当地跨境电商产业已成型并初具规模，当地政府产业政策开始逐步退出，跨境电商企业销售已趋于稳定，在品类上占据较大市场份额，企业虽在品牌、人才、经验方面优势明显，但市场上也开始出现竞品企业，部分竞争对手开始模仿企业策略，为此，企业开始考虑降低运营成本，建立对竞争对手的优势，包括租赁海外仓、自建海外仓或者自建独立站。

2. 银行策略

进入成熟期后的企业是传统银行竞争的重点，由于其经营模式稳定、销售规模大，在此阶段，部分大型商业银行开始积极拼抢优质客户，要应对上述挑战，银行要充分运用前期建立的行业进入壁垒积极应对，应立足于做精做细优质客户，进行深度合作，通过授信，提供定制化的产品进行深度捆绑，同时也要防止同业竞争对手对成熟期企业利用价格进行撬动。可提供公司授信、海外并购、供应链、保函等融资产品以及银企直连业务，同时可对其高管提供私人投顾类服务。

（四）总结

总之，在对出口跨境电商服务时，商业银行应

讲究策略，积极关注传统营销过程中被忽视的业务空白，特别在初创期及成长期时，积极谋篇布局，将银行服务内嵌至当地产业发展的全流程，建立进入壁垒，拥抱跨境电商发展红利。

参考文献：

- [1] 冯晓鹏. 跨境电商通关运营与合规 [M]. 北京：法律出版社，2019
- [2] 粘嘉文. 银行开展跨境电商业务合规要点分析 [J]. 中国外汇，2020（10）：56-57
- [3] 农家庆. 跨境电商平台规则 + 采购物流 + 通关合规全案 [M]. 北京：清华大学出版社，2020
- [4] 孙长华. 跨境电商产业发展与商业银行对策 [J]. 吉林金融研究，2021（4）：28-31
- [5] 孙琪. 我国跨境电商发展现状与前景分析 [J]. 国际经贸，2020（1）：113-115
- [6] 徐国龙、李昊东、戴露锋、陈彦霖、李泳东、严子涵、余昀韬、周璐. “四流合一”模式下跨境电商收结汇管理的探讨 [J]. 时代金融，2021（2）：93-95
- [7] 张夏恒、景雪丹. 中小型跨境电商企业融资障碍及应对措施 [J]. 江苏海洋大学学报，2021（4）：101-109
- [8] 中信银行. 中信银行信银致汇平台服务协议 [EB/OL]. <https://smart.citicbank.com/#/register>, 2021

（责任编辑：冯天真）