

跨境电商综试区开发建设 与招商模式实战分析

马会杰 20210602 西安

目录

CONTENTS

01. 跨境电商产业和产业园概念界定及发展环境剖析

02. 全球跨境电商产业发展布局现状

03. 中国跨境电商综试区发展现状分析

04. 中国跨境电商综试区商业模式分析

05. 中国跨境电商综试区招商引资分析

06. 跨境电商与农村电商协同发展

07. 跨境电商综试区政策扶持案例

08. 跨境电商综试区运营招商案例

PART 00 问题前引

- 1、我来自中心区域城市，我们跨境电商产业或综试区该如何发展？
- 2、我来自三线城市，我们能申请国家的跨境电商综试区或相关政策吗？
- 3、我来自456线城市和县域，我们县的跨境电商板块该如何起步？
- 4、我来自国企的跨境电商平台，我们该如何配合政府做好跨境电商综试区？
- 5、我有局部的运营经验，我还需要更多支持，怎么解决？



PART 01

跨境电商产业和产业园概念界定 及发展环境剖析



跨境电商产业园基本概念

1、跨境电商产业及产业园相关概念界定

● 跨境电子商务

跨境电子商务是指分属不同关税区的交易主体，通过互联网信息技术完成在线交易洽谈和下单行为，达成交易合同、通过支付机构进行跨境支付结算，并通过跨境物流将商品送达、完成交易的一种国际商务活动。

● 跨境电子商务产业园

跨境电子商务产业园是指以跨境电子商务产业集聚发展为主导，集聚跨境电子商务企业跨境电子商务服务商以及政府相关管理服务功能，具备一定的产业规模，并具有独立的运营管理机构，能够提供相应的基础设施保障和公共服务的区域。

通常的表现形式可以为综试区、商务楼宇群或产业集聚区等。跨境电子商务园可以实现海关、国检、国税、外管、电商以及物流仓储的统一，并衍生出供应链、人才、培训、金融服务等。



跨境电商产业园基本概念

- **跨境电子商务企业**

跨境电子商务企业是指分属不同海关境域的交易主体，通过电子商务平台达成交易、进行支付结算，并通过跨境物流送达商品、完成交易的一种商务活动。也就是人们常说到的跨境电商。

- **跨境电子商务服务**

所谓跨境电子商务服务，是企业开展跨境电子商务业务提供支撑的配套服务。包括提供交易服务、物流仓储、报关、检验检疫、退税、支付等专项服务或综合服务。

- **综试区公共服务平台**

综试区公共服务平台是跨境电子商务综试区为入园企业提供便捷高效的公共服务载体。通过搭建和完善综试区公共服务平台，加强综试区内企业协作，整合各类资源，创新管理与服务机制，为综试区内企业提供有效、便利的一站式服务。

跨境电商产业园基本概念

2、跨境电子商务产业园分类

根据产业综试区的不同功效，通常将跨境电子商务产业园划分为产业功能型、特殊监管型以及监管场站型三大类。

图表1：跨境电商产业园区分类

类别	具体介绍
产业功能型	各种类型跨境电商集聚，具有集群效应的园区。跨境电商主要包括自建平台企业、电商应用企业、电商服务企业和第三方平台四种类型。
特殊监管型	经海关和检验检疫部门批准开展跨境电子商务的海关特殊监管区。
监管场站型	进出境运输工具或者境内承运海关监管货物的运输工具进出、停靠，以及从事进出境货物装卸、储存、交付、发运等活动，办理海关监管业务，符合海关设置标准的特定区域。

图表2：主要数据来源

数据来源	相关数据
国家统计局	宏观经济数据与行业发展数据
商务部	电子商务相关数据
Soopat	专利相关数据
公司财报	企业财务数据
中国海关总署	进出口数据

跨境电商产业园基本概念

3、跨境电子商务产业园实例 案例：福州跨境电商园保税物流中心



跨境电商产业园基本概念

3、跨境电子商务产业园实例 案例：四线小城如何将跨境出口做到全省NO1



跨境电商综试区政策环境分析

1、行业监管体系及机构介绍

跨境电商涉及物流、国际商贸、清关等多个环节，因此，跨境电子商务监管职能的发挥是一种跨部门的协同合作。我国跨境电商行业监管机构主要包括商务部、财政部、税务总局以及海关总署等政府部门。

图表3：跨境电商监管部门及其监管职能介绍

数据来源	主要职能
商务部	拟订国内外贸易和国际经济合作的发展战略、政策，起草国内外贸易、外商投资、对外援助、对外投资和对外经济合作的法律法规草案及制定部门规章，提出我国经济贸易法规之间及其与国际经贸条约、协定之间的衔接意见，研究经济全球化、区域经济合作、现代流通方式的发展趋势和流通体制改革并提出建议。
财政部	拟订财税发展战略、规划、政策和改革方案并组织实施。分析预测宏观经济形势，参与制定宏观经济政策，提出运用财税政策实施宏观调控和综合平衡社会财力的建议。拟订中央与地方、国家与企业的分配政策，完善鼓励公益事业发展的财税政策。
国家税务总局	具体起草税收法律法规草案及实施细则并提出税收政策建议，与财政部共同上报和下发，制订贯彻落实的措施。负责对税收法律法规执行过程中的征管和一般性税政问题进行解释，事后向财政部备案。
中国海关总署	拟订海关（含出入境检验检疫，下同）工作政策，起草相关法律法规草案，制定海关规划、部门规章、相关技术规范。制定进出境运输工具、货物和物品的监管制度并组织实施。按规定承担技术性贸易措施相关工作。依法执行进出口贸易管理政策，负责知识产权海关保护工作，负责海关标志标识管理。



跨境电商综试区政策环境分析

2、行业相关执行规范标准

2018年10月，由杭州市市场监管局经开分局和中国计量大学合作制定的国家标准《**跨境电子商务产业园服务规范**》（20182077-T-469），获国家标准委立项批准。该标准共9章，规定了跨境电子商务产业园的**定义与术语、分类、基本要求、支撑服务、公共服务平台服务、安全管理、服务质量监督管理等相关要求**。用于跨境电子商务产业园，也可作为跨境电子商务基地（集聚区）服务规范依据。

跨境电商综试区政策环境分析

3、行业发展相关政策规划汇总及重点政策规划解读

● 行业发展相关政策及规划汇总

近年来，我国跨境电商呈爆发增长态势，国家随即出台了一系列支持和规范跨境电商的政策。从目前跨境电商产业相关政策来看，税收调控仍是重点，另外在产业园发展方面，国家鼓励试点城市发挥主观能动性因地制宜开展跨境电商产业园发展事宜。

图表4：截至2020年跨境电商产业园区发展政策汇总

发布时间	政策名称	具体内容
2016年4月	《关于跨境电子商务零售进口税收政策的通知》	对进口跨境电商零售产品实行新税制；规定个人购买限额单次2000元人民币，年度交易限值为20000元人民币；跨境进口标准提高，化妆品、母婴等首次进口需注册备案。
2016年5月	国务院对跨境零售进口监管过渡期延期批准	跨境电商零售进口监管过渡期延长一年，至2017年底。
2017年9月	国务院对跨境零售进口监管过渡期延期批准	跨境电商零售进口监管过渡期延长一年，至2018年底。
2017年9月	《国务院确定推进跨境电商综合试验区建设措施》	复制推广跨境电商线上综合服务和线下产业园“双平台”，建设海外仓，加强物流网络等配套服务体系；健全交易风险防范和消费者权益保障机制。
2018年8月	《国务院关于同意在北京等22个城市设立跨境电子商务综合试验区的批复》	新增22个城市为综合试验区，以跨境电商为突破口，在物流、仓储、通关等方面进一步简化流程、完善通关一体化。

发布时间	政策名称	具体内容
2018年11月	《关于完善跨境电子商务零售进口税收政策的通知》	将跨境电子商务零售进口商品的单次交易限值由人民币2000元提高至5000元，年度交易限值由人民币20000元提高至26000元。
2019年10月	《关于跨境电子商务综合试验区零售出口企业所得税核定征收有关问题的公告》	跨境电商综试区内核定征收的跨境电商企业应准确核算收入总额，并采用应税所得率方式核定征收企业所得税。应税所得率统一按照4%确定。
2020年1月	《关于扩大跨境电商零售进口试点的通知》	将石家庄等50个城市（地区）及海南全岛纳入跨境电商零售进口试点范围。
2020年5月	《关于同意在雄安新区等46个城市和地区设立跨境电子商务综合试验区的批复》	同意在雄安新区等46个城市地区设立跨境电子商务综合试验区。

跨境电商综试区政策环境分析

● 行业发展重点政策及规划解读

《中华人民共和国电子商务法》是政府调整、企业和个人以数据电文为交易手段，通过信息网络所产生的，因交易形式所引起的各种商事交易关系，以及与这种商事交易关系密切相关的社会关系、政府管理关系的法律规范的总称。该法规从2013年正式启动立法进程，到2018年8月全国人大常委会表决通过历时近五年。

该法规中明确规定，自2019年1月1日起，我国开始调整跨境电商零售进口税收政策，提高享受税收优惠政策的商品限额上限，扩大清单范围。

图表5：电商法重点调整事项

调整方向	具体内容
税收政策	一是将年度交易限值由每人每年 20000 元提高至 26000 元，今后随居民收入提高相机调高；二是将单次交易限值提高至 5000 元，同时明确完税价格超过单次交易限值但低于年度交易限值，且订单下仅一件商品时，可以自跨境电商零售渠道进口，按照货物税率全额征收关税和进口环节增值税、消费税，交易额计入年度交易总额；三是明确已经购买的跨境电商零售进口商品不得进入国内市场再次销售。
商品清单	一是将部分近年来消费需求比较旺盛的商品纳入清单商品范围，增加了葡萄汽酒、麦芽酿造的啤酒、健身器材等 63 个税目商品；二是根据税则税目调整情况，对前两批清单进行了技术性调整和更新，调整后的清单共 1321 个税目。



跨境电商产业发展机遇与挑战

外部环境分析的目的在于确认出可以使行业内企业受益的机会和企业应当回避的威胁。根据中国跨境电商产业综试区经济环境、政策环境和社会环境的分析，总结现阶段中国跨境电商产业综试区发展的机遇和挑战如下表所示。

中国跨境电商产业园区发展机遇与挑战分析	
机遇	<p>1) 跨境电商规模持续扩大：中国是世界上最受欢迎的海淘目的地，其跨境电商服务了多达 200 个国家和地区。据近五年数据统计，在 2014 年中国跨境电商交易规模为 4.2 万亿元，2018 年末则达到 9 万亿元，并将呈持续增长趋势，2019 年中国跨境电商市场规模达 10.5 万亿元，较 2018 年的 9 万亿元同比增长 16.66%。</p> <p>2) 国家政策支持：近年来，随着电商法等一系列关于跨境电子商务政策的相继出台，对跨境电商交易中的商品安全、物流、税收、售后、支付、外汇、海关等都做出了具体的规定，有效解决了跨境电子商务平台发展过程中行业混乱的问题，为众多跨境电商平台营造了公平的市场竞争环境。同时，电商法促进了对消费者权益的保护，因此提高了消费者的购买意愿，扩大了跨境电商的交易规模。</p> <p>3) 消费者需求不断提升：随着我国消费者收入水平的不断提升，人们对商品种类以及品质的要求不断提升，促使跨境电商仍具有较大发展空间。</p>
挑战	<p>1) 跨境数据不对称：主要体现在相关企业是否同时提交报关进出口数据和资金收付数据。对于仓储、物流企业，只提交报关进出口数据；对于跨境电商企业，只提交资金收</p>
	<p>付数据；对于境内个人（主要是指利用第三方支付平台的主体），报关进出口的数据主要体现在结算、储蓄账户所在银行和第三方支付机构的外汇收付，资金收付主要体现在物流、快递企业，数据信息较为分散不利于统计。由于数据的不匹配，相关部门无法取得跨境电商平台在境外的真实销售数据，这对我国税收产生了重大影响。</p> <p>2) 供应链物流要求提升：跨境电商的主要推动力是简化的全球货源流通链条，但是目前由于各国在基础设施、消费偏好、市场结构、法律制度方面的差异较大，使流通链条复杂化，大大增加了货物的流通成本。因此在复杂的市场环境下，供应链升级可以简化流通链条，这将是跨境电商企业降低成本的重要手段。</p> <p>3) 同质化竞争激烈：但是随着企业数量的增加，我国跨境出口商品同质化现象更加严重，造成很多中小企业由于缺乏创新商品而难以深入开展跨境业务。</p>

PART 02

全球跨境电商产业发展布局现状





全球跨境电商产业发展及产业综试区布局现状

全球跨境电商行业发展历程

1、全球跨境电商行业发展现状分析

● 全球跨境电商行业发展历程

回顾全球跨境电商行业发展历程可以发现，跨境电商是从传统外贸发展到外贸电商，在进一步发展成为跨境电商的，跨境电商发展至今，也不过二三十年的时间，借助于互联网技术的快速提升，跨境电商呈现出爆发式增长。总体来看，大致可将跨境电商的发展历程划分为三个阶段：

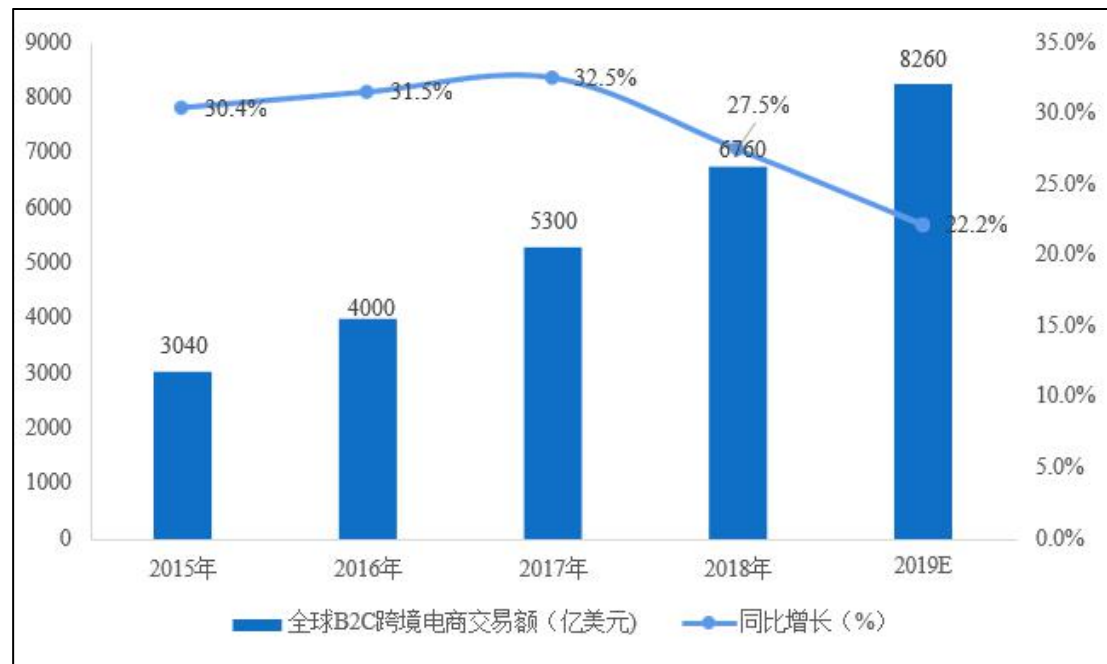
阶段	具体介绍
跨境电商 1.0 阶段 (1999~2003)	跨境电商 1.0 时代的主要商业模式是网上展示、线下交易的外贸信息服务模式。跨境电商 1.0 阶段第三方平台主要的功能是企业信息以及产品提供网络展示平台，并不在网络上涉及任何交易环节。 此时的盈利模式主要是通过向进行信息展示的企业收取会员费（如年服务费）。跨境电商 1.0 阶段发展过程中，也逐渐衍生出竞价推广，咨询服务等为供应商提供一条龙的信息流增值服务。
跨境电商 2.0 阶段 (2004~2012)	相比较第一阶段，跨境电商 2.0 更能体现电子商务的本质，借助于电子商务平台，通过服务、资源整合有效打通上下游供应链，包括 B2B（平台对企业小额交易）平台模式，以及 B2C（平台对用户）平台模式两种模式。跨境电商 2.0 阶段，B2B 平台模式为跨境电商主流模式，通过直接对接中小企业商户实现产业链的进一步缩短，提升商品销售利润空间。 在跨境电商 2.0 阶段，第三方平台实现了营收的多元化，同时实现后向收费模式，将“会员收费”改以收取“交易佣金”为主，即按成交效果来收取百分点佣金。同时还通过平台上营销推广、支付服务、物流服务获得增值收益。
跨境电商 3.0 阶段 (2013~)	2013 年成为跨境电商重要转型年，跨境电商全产业链都出现了商业模式的变化。随着跨境电商的转型，跨境电商 3.0 “大时代”随之到来。首先，跨境电商 3.0 具有大型工厂上线、B 类买家成规模、中大额订单比例提升、大型服务商加入和移动用户量爆发五方面特征。与此同时，跨境电商 3.0 服务全面升级，平台承载能力更强，全产业链服务在线化也是 3.0 时代的重要特征。 在跨境电商 3.0 阶段，用户群体由草根创业向工厂、外贸公司转变，且具有极强的
阶段	具体介绍
	生产设计管理能力。平台销售产品由网商、二手货源向一手货源好产品转变。

全球跨境电商行业发展现状分析

● 全球 B2C 跨境电商交易额

2015 年以来，全球跨境电商行业不断发展，跨境电商交易规模持续增长。数据显示，2018 年全球 B2C 跨境电商交易规模同比增长 27.5%，全球跨境网购普及率达 51.2%，其中中东地区使用跨境电商进行网购的消费者占中东地区网购者的比例最高，达到 70%。结合 2020 年全球跨境电商行业发展形势来看，初步估计 2021-2022 年的增速约为 20%-30%，因此，艾瑞预计**2022 年中国跨境出口 B2C 电商的市场规模可达 7479 亿元。**

2015-2019 年全球 B2C 跨境电商交易规模及其增长速度 (单位: 亿美元, %)

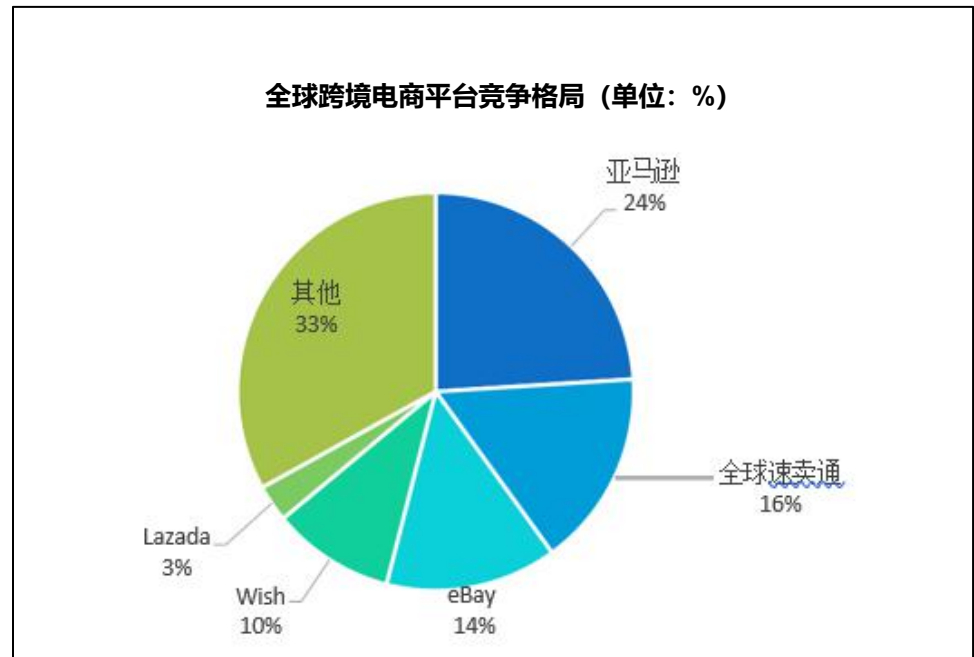




全球跨境电商行业发展现状分析

• 全球跨境电商平台竞争格局

调查显示全球消费者最近一次使用跨境电商平台进行跨境购物，24%的消费者选择了亚马逊，16%的消费者选择了里巴巴旗下的全球速卖通 (AliExpress)，14%的消费者选择了 eBay，10%的消费者选择了 Lazada。





全球跨境电商行业发展现状分析

2、全球跨境电商发展趋势及前景预测

● 全球跨境电商市场发展趋势

结合当前全球跨境电商发展形势来看，跨境电商在未来几年主要呈现以下几个发展特点：

➤ 自动化、规模化

当业务规模化后，跨境电商需要推营运自动化、业务规模化。要自动化、规模化，这个是电商最基本的DNA。要自动化，要善用IT，要善用你的数据。有一个误区总是说跨境电商赚的就是价差，价差的时代已经过去了，创新和在营运的效率上，资本给予商户很大的支持。成熟的跨境电商最大的营运的成本应该是营运IT的系统、物流的系统、管理的系统。所以这个所谓的创新让跨境电商变成不能依靠单一价差的企业，可能仅仅是因为汇率浮动，商品的价差优势可能就没有了。

➤ 海外仓成主流

目前来看，现在各国的仓都基本实现机器人、人工智能，从进货到出货，揽货到分销，还有拿货，非常自动化。把这些系统和技术带到国外，顺便把这些系统卖给当地的电商是一个好选择。实际上，除了物流，包括IT系统等，都是未来跨境电商优化发展路径的重要渠道。



全球跨境电商行业发展现状分析

2、全球跨境电商发展趋势及前景预测

案例：德国物流仓库



全球跨境电商行业发展现状分析

➤ 建立品牌是目标

所有做供应端的企业最终的目标就是建立品牌。因为接订单的生意，到最后赚钱造品牌的是对方，他是零售商，你赚的就是微薄的代工的利润。但是，建立品牌不是一件容易的事情。品牌是要文化的底蕴，要有长期买家的沟通。但靠电商、靠数字原生代，就能抓住品牌建立的契机。哪怕现在没有做品牌，但是一定要有品牌意识。现在的跨境电商卖家可以先从小的品牌开始做起，第一个是人家来买的时候，他看你的品牌，他知道你愿不愿意供应。下一步就是他来的时候，他找你的品牌，这个时候你的品牌就战略品类已经建立了。再下面就是你变成大的品牌，你甚至在国外都有经销商。所以品牌的建立是有一步一步的一个脉络。

➤ 产业主体多样化

因为越来越多电商品牌建立，传统品牌压力变得非常大，传统零售现在建立品牌的那套做法新一代消费者不再买单了，因此很多传统品牌商业开始做线上，做跨境电商。可见跨境电商会越来越激烈，蓝海变红海，红海越来越红。

全球跨境电商行业发展现状分析

2、全球跨境电商市场前景预测

近年来，随着互联网基础设施的完善和全球性物流网络的构建，跨境电商一直保持着较高的增长态势，交易规模日益扩大，目前跨境电商已经站到了资本市场的风口上。近年来，随着国际贸易条件的恶化，以及欧洲、日本的需求持续疲弱，我国出口贸易增速出现了下台阶式的减缓，一大批传统企业将目光瞄准在电子商务的新契机，转而投身跨境电商电子商务领域。

从目前全球各国跨境电商发展形势来看，预计未来几年，全球 B2C 跨境电商交易规模将持续保持高速增长，增长率将维持在 **10%-20%**之间，初步估算，到 2025 年，全球 B2C 跨境电商交易规模将突破 **2 万亿美元**。



PART 03

中国跨境电商综试区发展 现状分析





中国跨境电商综试区发展现状分析

1、跨境电商综试区主体分析

● 跨境电商综试区涉及主体分析

跨境电商综试区，涉及的主体包括行政管理主体、开发建设主体和综试区营运主体。行政管理主体即综试区管委会，负责综试区内行政职能和社会职能，并调整领导体制，精简内设机构，实行扁平化管理和一站式服务；综试区开发主体即综试区开发公司，其拥有综试区内土地一级开发权，负责综试区土地开发与建设；综试区运营主体即跨境电商企业、物流企业及配套服务企业。除了三大主体外，跨境电商综试区还应当包括海关监管主体。



中国跨境电商综试区发展现状分析

● 跨境电商综试区主体结构分析

除了跨境电商综试区涉及的基本组织主体外，按照跨境电商的交易方式不同，涉及的综试区运营主体的交易主体结构不同。一般来说，跨境电商综试区涉及四种交易模式，分别为 B2B（商家——商家）模式； B2C（商家——消费者）模式、 C2C（个人——个人）模式以及 O2O 模式；目前我国跨境电商企业的运营模式仍以 B2B 为主，其他为辅。

跨境电商产业园模式中的综试区运营主体结构及特点

交易模式	参与主体	交易特点
B2B	企业与企业间交易	大批量、少批次、面向单一企业、订单集中
B2C	企业与消费者交易	小批量、多批次、面向众多顾客、订单分散
C2C	消费者与消费者间交易	小额商务交易，进入门槛低
O2O	企业与消费者交易	线上交易结合线下体验



跨境电商综试区运作流程分析

1、跨境电商综试区跨境贸易进口流程

跨境贸易进口电商主要有两种模式：直购进口模式、保税网购模式。

● 直购进口模式

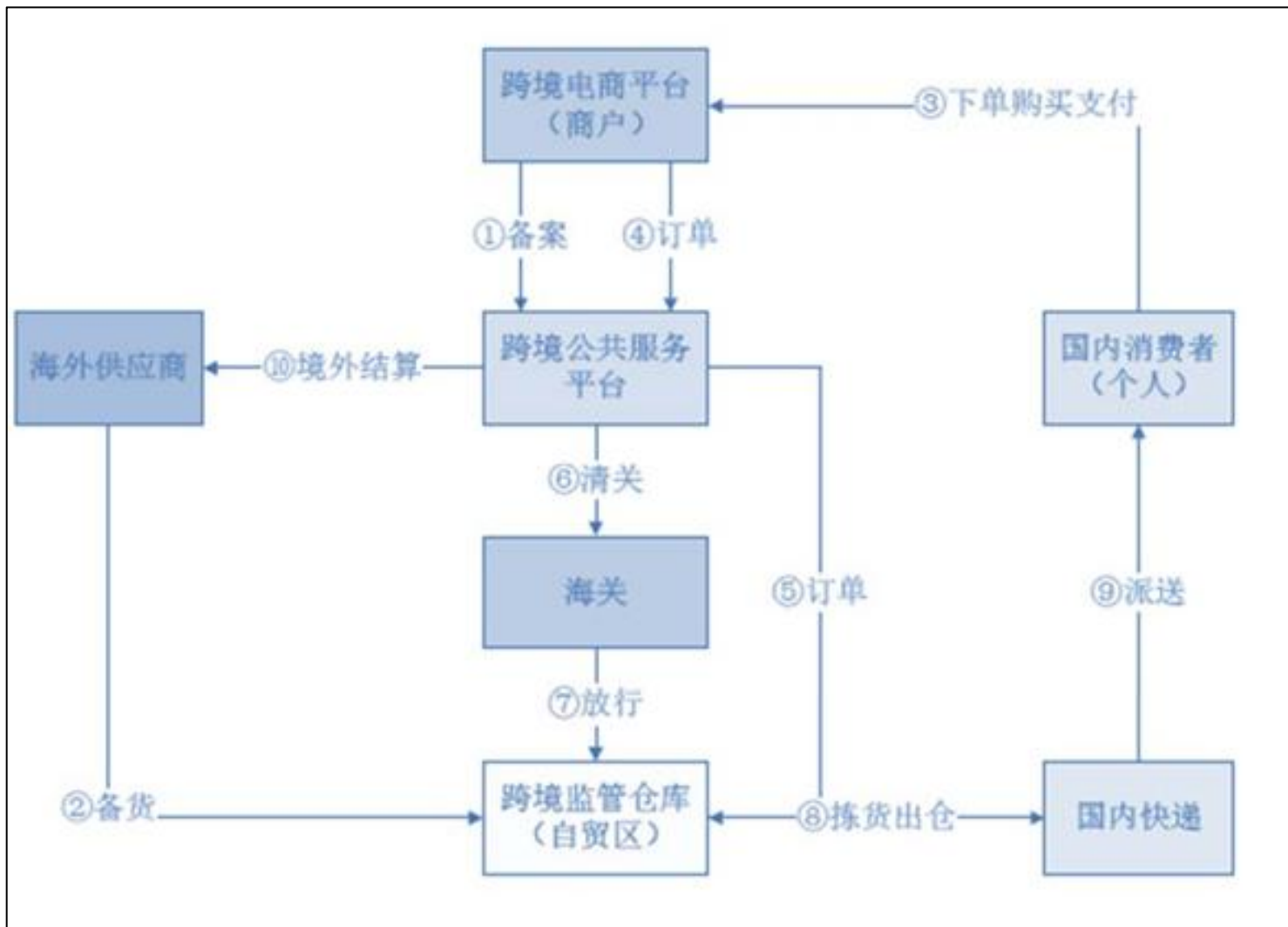
直购进口是指消费者在购物网站上确定交易后，商品以邮件、快件方式运输入境情况下的跨境贸易电子商务商品通关模式。也就是说，商品在国外就已经被分装打包，然后以个人物品的形式通关，被送到国内各个消费者的手中。

● 保税网购模式

保税网购模式则是国外商品在已经整批抵达国内海关监管场所的情况下，消费者在下单后往往几天内便收到货物而且运费不高。商品进口之后须在海关监管场所内保存存储，消费者下单后直接从仓库销售到个人。这样税收就会从以前的两道环节（增值税+关税）变成一道环节。

跨境电商综试区运作流程分析

我国跨境电商综试区跨境进口贸易的运作流程如下图所示：

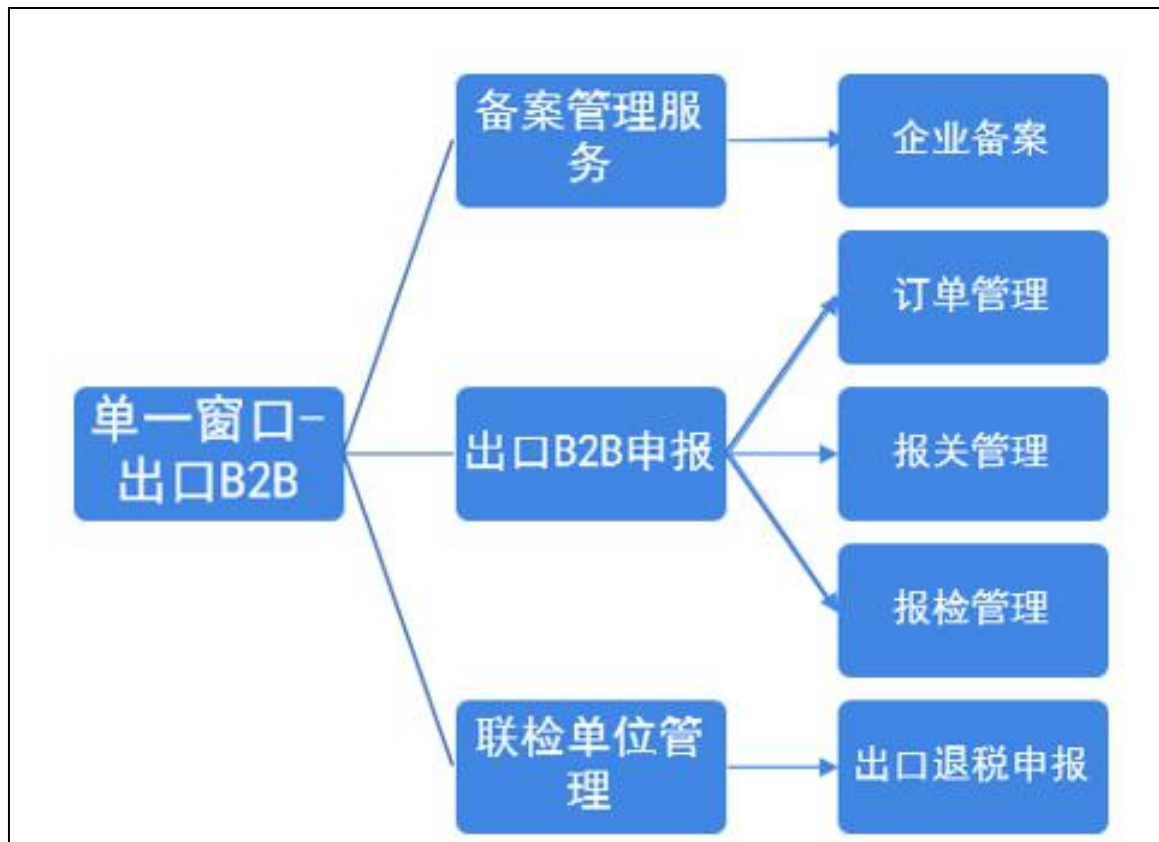


跨境电商综试区运作流程分析

2、跨境电商综试区跨境贸易出口流程

目前跨境电商的出口模式主要以 B2B 出口模式为主。以浙江省跨境电商为例，从事出口业务的跨境电商经营主体可以通过“单一窗口”向海关、检验检疫、外汇、国税等部门统一提交标准化的数据信息和单证，办理相关业务；其具体出口流程如图所示：

中国跨境电商综试区跨境电商的 B2B 出口模式运作流程





跨境电商综试区运营现状

1、中国跨境电商产业发展现状分析

● 中国跨境电商交易规模分析

2010-2019 年，我国跨境电商的交易规模呈现逐年增长的态势，值得注意的是，在我国 2014-2016 年货物进出口贸易下降的趋势下，中国跨境电商仍逆势发展，主要得益于国内电商巨头布局跨境电商行业以及传统外贸企业集体向跨境电商转型。2019 年，中国跨境电商市场规模达 10.5 万亿元，比 2018 年的 9 万亿元增长 16.66%；**同时 2020 年跨境电商市场规模占中国进出口总值的 30 %以上，交易总规模突破12万亿**，行业渗透率的提升显示跨境电商助推外贸发展的作用愈加凸显。

跨境电商综试区运营现状

2、跨境电商综试区发展规模分析

从我国的跨境贸易电子商务综合试验区的数量来看，我国跨境电商产业园的发展正在快速发展。自2015年以来，我国国务院共批复了五批跨境贸易电子商务综合试验区；截至2020年5月，我国共有**105个跨境电商综合试验区**。



跨境电商综试区运营现状

3、跨境电商综试区发展类型分析

● 跨境电商发展类型

跨境电商属于一种新型的国际贸易模式，其发展类型大体来说有**大额国际贸易批发业务、小额国际贸易批发业务、开设店铺在线销售、建立独立的跨境网站等 4 种类型。**

跨境电商的发展类型

发展类型	说明
大额国际贸易批发业务	传统制造业、商贸企业、经纪人通过阿里巴巴、环球资源、中国制造等网站发布商品信息，寻找商机，开展网站大额国际贸易批发业务。
小额国际贸易批发业务	传统制造业、商贸企业、经纪人通过敦煌网等网站发布商品信息，寻找商机，开展小额在线支付国际贸易批发业务。
开设店铺在线销售	在第三方跨境电商平台上开设店铺，通过这些平台以在线零售的方式销售商品到国外的企业和全球终端消费者。
建立独立的跨境网站	企业建立一个独立的跨境网站，如易宝科技、 焱昂科技 、兰亭集势、大龙网、 走秀网 等，以在线零售的方式将商品直接销售到全球终端消费者。

跨境电商综试区运营现状

● 电商产业园的发展形式

电商产业园是一种电商空间集聚载体，随着城市空间资源紧缺与环境提升需要，电子商务产业园做为电子商务产业集群的突出表现，也正在加紧转型升级。因此，电商产业园的发展形式也在逐渐升级。

电商产业园的发展形式

发展类型	说明
1.0 版本的园区	形式接近二房东，将服务整体打包并赚取差价。
2.0 版本的园区	在原有的 1.0 版本的基础上结合了政府扶持与 <u>淘宝支持</u> 等资源，很多网商快速“长大”，但也面临快速迁出。
3.0 版本的园区	2011 年底，将 <u>网创园</u> 、物流、快递整合到一起，为电子商务整条后端产业链的打通奠定了基础。并集合信息平台对接、仓储捡货（含云仓储）、打单打包、发货配送（含同城配送及 T+1 代收货款）、 <u>云客服服务</u> 等整条产业链的园区。



跨境电商综试区运营现状

● 跨境电商综试区发展类型分析

目前，我国跨境电商综试区发展还处于起步成长阶段，在综试区发展类型方面还不成熟。但我们认为，跨境电商综试区的发展类型应是跨境电商和产业园发展形式的综合：一方面跨境电商企业、物流企业以及相关配套企业作为综试区的运营主体，承担着保证综试区经济良性发展的职责，因此离不开跨境电商随着市场经济规律而转换其发展形式；另一方面产业园作为跨境电商区域空间集聚的载体，在各种因素的作用下，也面临不断的升级。综合以上情况，**跨境电商综试区将会随着电商产业园的发展迈向综试区4.0 的时代**，其类型也会丰富多样，以满足市场的各种各样的需求。

中国跨境电商产业综试区发展痛点分析

中国跨境电商产业综试区痛点分析

我国跨境电商产业园在跨境电商行业的发展以及国家政策的推动下稳步发展；但由于发展时间较短，中国跨境电商产业综试区仍面临着几大发展痛点，具体分析如图：

发展痛点	解读
产业园区发展规划待细化	目前，从我国批复的跨境电商试验区的发展规划来看，无论是从国家层面的文件中，还是试验区所在城市的政府层面的发展规划中，对不同城市综合试验区的产业特色化发展都没有明确的指导。前瞻分析，跨境电商试验区应在借鉴杭州跨境电商试验区的发展经验之外，应结合当地的产业的发展特色对试验园区进行精准定位，并将优秀经验与自身产业进行融合，不断细化试验园区的发展路径以及发展规划。
专业人才短缺问题	在 2019 年 6 月，教育部《中等职业学校专业目录（2010）》增补专业中，首次将跨境电子商务（122200）作为财经商贸类专业中的一个专业正式设立。而自2013年以来，我国跨境电子商务产业进入快速发展阶段，快速增长的产业规模背后是对专业跨境电子商务人才的巨大需求。但从目前行业内的人才供给端来看，专业的跨境电商专业人才的输出较少，多为电子商务专业、国际贸易专业等人才。综合来看，我国跨境电商产业园的专业人才缺较大。
园区运营管理问题	我国跨境电商产业园的发展时期较短，其发展模式依然还在不断探索发展之中。此外，长期以来园区建设一般重招商引资、轻运营管理。由于跨境电商产业园区企业类型多样，业务种类存在差异性，园区管理不善会使企业的不同诉求得不到有效解决。以上种种原因都会导致入园企业的流失，极大程度地影响了产业园区的吸引力和发展潜力。

PART 04

中国跨境电商综试区 商业模式分析





跨境电商综试区开发模式

1、政府主导型综试区开发模式

政策导向型综试区是指政府规划建设或大力推动并进行统一管理的跨境电商产业综试区，其主要优势在于能够依托政府强大的资金、政策优势，综试区建设和发展进度更加迅速，这是我国发展跨境电商产业园的重要方式。

2、政企合一型综试区开发模式

以灵活机制带动发展，该开发模式的综试区往往具有一定的政府背景，开发区管委会与电子商务综试区建设公司实行两块牌子，一套人马，主要职能机构合署办公，既具有行政职能又具有经济职能，管委会行使市区级管理权限。优点是简化了关系，避免了一些繁琐的协调工作，增强企业提高经营效益的积极性，发展速度快。



跨境电商综试区开发模式

3、企业主导型综试区开发模式

以市场化机制带动发展，这类综试区主要以民营的建设运营开发公司来投资管理，在国内经济发达地区的电商综试区大多采用这一模式。其优点是市场化运作，有较大的抗风险能力；而且管理机构简化，大大缩短了决策和执行时间。

4、产业主导型综试区开发模式

以区域产业带动发展，该模式下的电商综试区主要是在现有电商产业发展的带动下形成和发展壮大，在沿海开放城市形成的产业带优势地区大多采用这一模式。其优点是：一方面，现有的产业基础为电商综试区形成提供了条件；另一方面，随着综试区的发展又会促进现有产业的不断升级及效益的提升。



跨境电商综试区开发模式

5、社区主导型综试区开发模式

以独特社区和物业带动发展，该模式主要是靠电商综试区功能布局完善合理，物业形态特色鲜明，形成对客户极强的吸引力。该模式的综试区客户往往追求与众不同的建筑形式，优美舒适的自然环境，在满足基本办公需求的基础上，更加追求品味及个性化的空间环境。

6、服务主导型综试区开发模式

以完善服务带动发展。该模式主要是靠完善进驻服务带动：通过为入园企业提供一系列包括人力资源、技术、资本、市场等诸多方面的组织、管理和服 务，帮助企业顺利生存、快速发展壮大。完善的进驻服务不仅为初创企业提供基础型服务，降低了创业风险，同时为高成长企业提供发展型、延伸型服务，满足个性化需求。



跨境电商综试区开发模式

电商园区的六大开发模式

- 一、**武当派**：政府主导型，以优惠政策带动发展。
- 二、**昆仑派**：政企合一型，以灵活机制带动发展。
- 三、**峨眉派**：企业主导型，以市场机制带动发展。
- 四、**少林派**：产业主导型，以区域产业带动发展。
- 五、**崆峒派**：社区主导型，以独特物业带动发展。
- 六、**丐帮**：服务主导型，以完善服务带动发展。

跨境电商综试区开发模式



跨境电商综试区运营模式

自发成长型综试区模式的简介

1、跨境电商综试区主要运营模式

● 自发成长型综试区

要点	具体内容
概念	自发成长型又被称为“原生型”产业园区。该类产业园区的出现主要源于区域良好的内部条件，这些内部条件的催生加上外部需求扩大等诱因导致当地围绕某一核心产品生产加工的企业大量出现并自发聚集而发展形成，它是一种自下而上的集群形成模式。
产生与发展	自发成长型产业园区的产生和发展，主要得益于该地区形成了集群的良好内部条件：具有创业和开拓精神的区域文化、传统的产业积淀、熟练的技术工人以及良好的科研基础等。这些内部条件成为集群出现的天然沃土，一旦外部需求扩大或当地能人创业成功，这些能人将带动自己的亲朋好友共同创业发展；另一方面巨大的财富效应和示范作用则会促使其他人纷纷仿效，从而催生集群的种子迅速从萌芽走向壮大。
区域分布	分布较为广泛，主要集中在东部沿海地区。从自发成长型产业园区主要分布区域看，该区域能工巧匠辈出，传统工艺发达，为这类集群的出现奠定了良好的技术、人才基础。因此，该类集群在我国的区域分布较为广泛。尤其在东部沿海地区特别是江浙闽一带。
竞争态势与主要问题	园区竞争激烈，产品质量问题严重。从该类园区的竞争态势和主要问题分析，园区企业之间相互临近和技术方面的共性基础便利了技术溢出，降低了技术模仿难度，但也导致园区内技术模仿严重，技术保护困难。同时，资本的逐利本性和缺乏政府的引导容易导致园区内部企业在产品质量和品牌上以次充好、假冒伪劣；园区内的这种无序竞争，损害其他园区企业利益和整个园区的声誉，导致园区不经济。而且，随着园区内企业数量的快速增加，同时企业产品同质化程度高、差异性小，市场细分不明显，一旦市场需求趋于饱和，则容易导致企业相互之间的恶性竞争。

跨境电商综试区运营模式

资源驱动型综试区模式的简介

● 资源驱动型综试区

要点	具体内容
概念	该园区主要依托自然资源，以资源开发、加工和利用为基础而形成的产业集群。这些自然资源既可以是不可再生的矿产资源，如石油、煤炭、有色金属，也可以是农产品、水产、树木等生物资源和森林资源。
产生与发展	该类园区产生和发展的关键条件是当地拥有丰富的自然资源。从竞争优势角度分析，当地有价值的、稀缺的但对开采利用的企业而言却是廉价的自然资源，本身就是一种巨大的资源优势，能为企业带来巨大收益；而且在当地进行资源的加工利用，又极大地节约了运输成本。一旦资金和技术条件具备，当地的这种资源优势将驱动当地大量企业围绕资源的开采、加工等集聚，把区域的资源优势转变为经济优势。
区域分布	该类园区主要分布在我国的中西部地区。这些地区或者由于先天的地质条件优势，拥有大量储备的矿产资源；或者由于水土气候条件，出产特色农、林、水产资源，从而形成了巨大的资源优势。如我国甘肃、新疆、云南等形成的石化产业集群、有色金属产业集群、烟草产业集群等就是较为典型的代表。
竞争态势与主要问题	竞争激烈，存在较多问题。从该类园区的竞争态势和主要问题分析，以矿产资源开采、加工为主形成的产业园区，由于这些资源的准“公共物品”属性，导致企业对资源的盲目和过度开采，使当地稀缺性资源迅速减少；同时由于国家在一定时期鼓励民营企业进入矿产开发，出现了企业“多、小、散”的局面。这些不同资源类型的园区，发展到今天所面临的挑战也不一样。在工业资源类产品形成的产业园区中，企业自身需要较大的资金、设备投入和一定的技术水平，进入门槛较高，而我国园区在资源深加工方面的核心技术没有掌握，导致园区内企业以资源初加工为主，产业链短，产品附加值低。而石油等资源开采利用的园区地区集聚性不强，产业分布主要依靠大企业带动。

跨境电商综试区运营模式

● 规划引导型综试区

规划引导型综试区模式的简介

要点	具体内容
概念	也被称为园区型产业园区，是一种典型的“自上而下”的集群发展模式。与自发成长型产业园区相反，政府规划型产业园区的出现和发展带有明显的人为主导痕迹，被形象地称为“引凤筑巢”式产业园区发展模式。由于这类产业园区往往是当地政府根据本地区的未来发展定位而实施的具有一定战略前瞻性的产业布局，因此，规划引导的产业园区多为医药、化工和电子等科技含量较高、具有较大发展潜力的行业。
产生与发展	这类产业园区的产生和发展主要是国家和当地政府根据该地区的战略地位和区域发展条件，有针对性地进行规划，通过投资建立工业基地、产业园区或经济开发区进行招商引资而逐步发展形成的产业集群模式。
区域分布	主要分布在长三角区域。从规划引导型产业园区的地区分布看，由于东部沿海地区具有较好的产业发展条件和区位优势，交通条件和水电气等基础配套设施较为完善，而且当地政府在税收等方面采取了非常优惠的政策，高素质的人才也大量汇集在这些地区，因此在吸引国内外知名企业入驻和发展高科技产业上具有明显的优势。长三角的浙江、江苏、上海，环渤海湾地区的北京、天津等地区的高新技术产业园区和当前新兴的金融服务和创意产业园区是这类模式的典型代表。
竞争态势与主要问题	从规划引导型产业园区的竞争态势和主要问题看，这类园区突出的问题表现为集而不群。政府只注重招商，而不注重“选商”，导致园区内企业生产各自独立，产品关联程度低，因此无法形成集群的聚集优势。

跨境电商综试区运营模式

● 产业转移型综试区

产业转移型综试区模式的简介

要点	具体内容
概念	也被称为“嵌入式”产业园区，它是指随着经济全球化、一体化的发展，形成全球范围的产业转移，出现了发达国家和地区将部分低端产业或产业链中的低附加值部分环节向发展中国家和地区转移的趋势，并逐渐在一些较为临近或条件较好的地区聚集形成的产业集群。
产生与发展	从产业集群形成过程看，这类产业集群产生的主要驱动因素来自于区域外部，它是一种典型的“自外而内”的集群发展模式。从价值链角度分析，产业转移的是技术含量低、附加值低的产业或产业链中的环节；企业进行产业转移的原因，主要是该产业附

要点	具体内容
	加值低，在发达国家和地区，伴随着产业结构的调整和产业升级的推进以及城市的重新定位，这些产业不再具有竞争优势，在当地发展的空间有限。因此，产业转移的首选就是地理位置相临近，相对成本较低的国家和地区。
区域分布	率先由广东、福建发展开来。从我国产业转移型园区的区域分布看，在产业转移过程中，企业在区位选择上的决策主要取决于这个区位内的要素成本以及交通成本等。在国际产业转移的背景下，我国目前的产业转移已经从改革开放后承接国外产业转移，开始逐步发展为国内东部向中西部转移，而且部分产业还开始向国外转移。从产业层次上看，产业转移表现为首先从纺织等劳动密集型产业开始转移，随后逐渐转向钢铁、石化、冶金等资本密集型产业，然后是电子、通信等一些较低层次的技术密集型产业；在区域层次上，一般是从发达区域向发展中区域转移。广东、福建等地，在国际产业转移过程中，由于地缘和人缘的优势，成为率先发展起来的区域。
竞争态势与主要问题	从该类产业集群的竞争态势和主要问题看，由于产业转移的低附加值环节进入门槛低，产业聚集到一定程度，很容易引发恶性竞争，而且它们主要是一些资源高消耗行业，集群内企业大多采取低成本、低价格的竞争策略，在当地的资源要素价格上涨、同行业竞争激烈、产品需求减弱等因素作用下，产业必然再次向外转移，容易使当地形成“飞地”，导致当地产业空洞化。同时，这些产业集群与当地企业联系较少，往往整个集群企业都是外迁进入的，供、产、销自成体系，使集群的当地化根植程度低，不利于当地企业与之进行技术学习和交流以及促进当地企业的发展壮大。



跨境电商综试区运营模式

2、跨境电商综试区功能提升方向

● 资源整合的提升方向

所谓资源整合就是为了实现综试区发展而必须引入某个优质资源，能把它引进来，而不是把这个公司从那边搬到这儿来，这样并没有进行资源整合。例如，内陆地区要建设跨境电商产业园，必须要选择交通区位优势凸显的地区，而且要引入多家物流企业，整合物流资源。

● 专业能力的提升方向

专业能力的提升包括产业发展战略的提升，或者判断产业，或者分析市场，或者架构战略，总之是专业能力要提升。专业能力不仅指技术能力，更是指经营电商企业创造附加价值的的能力。



跨境电商综试区运营模式

- **服务平台的提升方向**

综试区建设服务平台是非常必要且有意义的，如果能够在某个城市建成一个电商综试区，把电商综试区打造成产业，那就有更大程度的提升，战略提升是一个很小的方面，服务平台却更能促进很多事情。

- **产业链条的提升方向**

产业链条的提升即把企业间的恶性竞争转变为互相促进，互利共赢。比如说物流市场，一个企业做物流运输，另一个企业做物流信息软件，就会起到相互促进的作用，也就是产业链条提升的作用。



跨境电商综试区运营模式

● 创业成长的提升方向

综试区在建设过程中要有一个基本的理念，即综试区要与入区的企业共同成长，在入区企业的筛选过程中做好把关，目前一些综试区没有做好整体的规划，只要有人便准入，一开始可以吸引很多大大小小的企业入驻，等到知名企业想要入驻时，发现产业环境太差，便取消了入驻的战略。其实综试区都是在企业入驻时才刚刚开始运作，所以一定要想办法了解综试区的需求，反过来也希望对综试区的企业有一定的引导性，让企业更多地突出自己的特点，形成一个整体。

● 互补性提升方向

互补最重要的就是避免入区的企业陷入同质化的竞争，特别是那种交易型的平台，有很多产品是同质化竞争。如很多综试区的高端跟低端往往都分不清楚，其实分开就可以。一个品类选一家企业，便可以避免同质化的恶性竞争，而且还可能做到互补性的提升。



跨境电商综试区盈利模式

1、跨境电商综试区营收渠道分析

企业受综试区优惠政策等因素的吸引，通过管理委员会、中介机构等从开发主体手中租赁或购买办公场所入驻综试区，综试区管委会、金融服务中心、风险投资机构等负责为企业筹集银行贷款、产业发展专项基金、外资及民间资本等，保障企业的正常运行，企业在成功实现产值效益后，将盈利的一部分以税费、租金、物业费、利息等各种费用的形式返还给不同开发投资主体，这一资金循环路径使综试区得以正常运转。



跨境电商综试区盈利模式

- 物业租赁收入分析

综试区通过招商，形成跨境电商企业的聚集。入驻的跨境电商企业看重的是文化综试区的地理位置、配套设施，以及同类企业类聚形成的企业间的信息沟通便利、要素资源共享、经营成本的降低。不同类别、不同层次的跨境电商企业聚类，在竞合过程中形成的有利于激发产业创新、产生资源“溢出”效应和产生“内力驱动”。这些，构成跨境电商综试区提供的软件资源。跨境电商综试区是跨境电商企业在地理空间上的集中而形成的。跨境电商综试区为跨境电商企业提供房屋、配套设施等硬件资源。跨境电商企业通过对资源的使用支付租赁费用。租赁收入构成综试区最基本的收入来源。租赁收入的高低取决于当地经济发展水平、综试区所处的地理位置，以及综试区的软硬件档次。**综试区的投资规模与租赁收入的比例，即固定资产投资收益率，是衡量综试区盈利能力的重要指标。**



跨境电商综试区盈利模式

● 增值服务收入分析

包括通过电商综试区配套功能服务、政府产业政策扶持和电商产业发展性服务的获益方式。其中电商产业发展性服务，主要就是通过有偿提供融资性服务、咨询服务、培训服务、信息服务、政府关系服务、孵化性服务、知识服务、媒体服务、网络通讯服务、物流服务、人力资源、软件和服务业外包等获取收入。电商综试区配套功能服务就是指通过生活、商务、娱乐及物业服务来获取收益。以珠海 O2O 海纳城为例，通过电商综合体的物业服务：管理面积 22 万平方米，预计年物业收益过亿元。



跨境电商综试区盈利模式

● 金融投资收入分析

这是通过产业投资、产业项目的资本运作以及现有物业的资本运作来获取收益的方式。其中产业投资主要就是指综试区建立或控股专业性的产业投资机构，例如天使基金、VC、PE等投资相关产业，分享企业成长并获取收益。比如中国地产电商产业联盟旗下的金融创新平台—中国地产电商产业发展基金，由北大黄埔互助投资基金发起成立，提供政府引导基金、担保、小贷、融资咨询、上市路演和企业培训等金融服务，由中国地产电商产业联盟负责管理与使用，主要用于电商综试区项目的投资。而对于产业项目的资本运作这方面，主要是指在不允许直接转让产业用地的前提下，探索作价入股等方式盘活项目并获取收益。最后对于目前现有物业的资本运作，主要是指产业性房产通过信托、证券化等方式资本运作，进而盘活资产获取收益。

跨境电商综试区盈利模式

◆ 跨境电商综试区盈利模式分析

传统综试区盈利模式主要依赖土地收入，不过这种模式已经逐渐走进瓶颈，大量综试区运营处于盈亏平衡或略有亏损的状态，收入的主要来源是税收分成、政府的各类补贴和转移支付。而为了招商引资和吸引产业入驻，各地综试区在土地、税收方面又采取很多减免的优惠政策，这致使综试区自身的收入和盈利能力更加脆弱。综试区主要的盈利模式类型有如图几种：

综试区的盈利模式并不是单一类型的，**往往是多种模式混合运用，随着综试区开发建设和运营发展的逐渐成熟，综试区的盈利模式也将从单一走向多元，从低级阶段走向高级阶段演变。**

跨境电商产业综试区盈利模式类型

模式类型	收益项目	内容
土地运营	土地增值	原有土地只租不售，获得土地增值；以产业名义低成本获取土地
	租金收入	产业用房的租金收入
	商业地产	配套的商业性房产开发，商业房产的出租和出售
	住宅地产	获得住宅配套，住宅出租和出售
增值服务	产业技术性服务	公共性技术平台
	产业发展性服务	融资、咨询、培训、信息、政府关系、孵化、知识、媒体、网络、物流、人力资源、软件服务外包等服务
	生活配套性服务	餐饮、娱乐、购物、医疗等
	园区运营性服务	物业管理（污水处理、供水、供暖、供电）
金融投资	产业投资	VC/PE
	专业性公司投资	投资专业性公司并实现 IPO
	产业用地资本运作	不允许直接转售情况下，探索作价入股方式
	现有房产的资本运作	产业型房产股权、信托、证券化运作
模式输出	生地开发	土地的一级开发建设、BOT 运营、以土地入股共同开发
	熟地改造	原有物业改造与功能变更
	委托经营	分享税收或服务性收益



跨境电商综试区盈利模式

2、跨境电商综试区创新盈利模式

综试区盈利模式设计考虑的不是从综试区内企业个体的盈利，而是基于综试区的整体考虑。在综试区发展的不同阶段，盈利模式的设计应各有侧重：初创期以发挥其基本功能为主，成长期重点发展其核心功能，成熟期则应该注重延伸功能的发掘。

● 初创期

在综试区创立初期，品牌效应没有打开，综试区入驻企业相对较少，综试区功能结构相对不够完善，在盈利模式的设计上，应立足于综试区现有能力实际，确定业务模式，提供基本创意服务。



跨境电商综试区盈利模式

● 成长期

经过初创期的不断调整，综试区管理者通过有效管理，选择符合综试区发展框架的相关企业，综试区功能结构趋于合理和完整；综试区内企业也通过创意者的智慧和能力获得稳定持续的现金流，并形成自身独具特色的商业模式。成长期综试区的发展则应该朝着提供更高层次服务的目标迈进，通过对“需求链、供应链、信息链、管理链”的有序整合，以需求链为主线，供应链为配套，信息链为手段，管理链为核心，实现跨境电商品牌轰动和价值增值。

● 成熟期

综试区发展进入成熟期阶段后，综试区管理工作相对常规，综试区管理者和企业应倡导诚信经营，保证跨境电商产品和服务的质量。与此同时，管理者和企业应积极参与跨境电商产业标准化活动，强化自身在行业内的影响；开发延伸行业的市场，提供咨询、培训服务、吸引相关企业参与综试区周边建设，如餐饮、娱乐、商业等，从而增加利润增长点。

跨境电商综试区盈利模式

案例：社区主导的ECP（跨境生力军）



PART 05

中国跨境电商综试区 招商引资分析





跨境电商综试区招商引资资金来源渠道

1、招商引资产业资本渠道分析

招商引资最初注重引进产业资本。目前，产业资本呈现由东向中西部转移趋势。国际金融危机以来，受劳动力成本高企、土地资源紧张等因素制约，我国东部沿海发达地区产业加速向中西部地区转移。

- **产业资本“西进”，从企业层面来看是资源配置能力的提升**

经过多年的发展，传统的制造业企业不仅积累了大量资金，同时也培养了一支队伍，企业家的视野非常开阔，在产业转移的过程中，企业在配置资源的能力上有了质的飞跃，从一家地区企业跃升为跨地区的企业集团，从一家从事单一传统行业的企业转变为多元经营、触角敏锐的现代企业。

- **产业资本“西进”，从东部发达地区的角度看是一种转型升级的倒逼机制**

改革开放之初，东部沿海地区的第一轮发展，得益于发达国家和台港澳地区的产业转移。不过当初转移过来的多是“三来一补”的低端项目，起点较低，虽然经过多年发展，质量大有提升，但东部沿海地区普遍面临资源环境的严峻制约，传统的增长模式已经难以为继。产业转移是经济规律，也是大势所趋。



跨境电商综试区招商引资资金来源渠道

2、招商引资知识资本渠道分析

所谓知识资本是指能够转化为市场价值的知识，是企业所有的、能够带来利润的知识和技能。知识资本实质上是知识企业全部资本的总和。

招商引智是推动经济转型升级的重要途径，是提升区域经济综合实力的有力支撑，是做大做强产业集群、培育新增长极和增长点的强大动力，是实现跨越式发展的有效手段，对未来经济发展具有重要意义。很多地方招商引资意识到“引智”的重要性，包括**信息、科技、知识、脑力、创意、经验、方法、理念**等等的引进。尤其是经济较为落后的地区，因为人才较为缺乏，招才引智较传统的招商引资更为重要。



跨境电商招商引资资金来源渠道

3、招商引资风险资本渠道分析

● 风险资本的优势

风险资本为解决企业融资难题提供重要渠道。风险资本是一种以私募方式募集资金，以公司等组织形式设立，投资于未上市的新兴中小型企业（尤其是新兴高科技企业）的一种承担高风险、谋求高回报的资本形态。在优势方面，风险资本表现如下：

风险资本的优势

序号	优势
1	风险资本能够提供资金，缓解企业融资约束，从而提高企业的投资水平。
2	风险资本投资经验丰富对宏观经济走势和行业发展规律有深刻的认知，善于筛选和辨别投资机会，可以提高企业对投资机会的利用能力。
3	为了加快企业成长，帮助企业获取行业竞争优势，从而缩短退出时间风险资本推动企业快速投资。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

1、招商引资风险来源分析

注：本节主要从国家的层面对我国跨境电商产业园招商吸引外资的活动进行风险分析及提出相关风险规避的建议。

● 招商引资政治风险分析

从国家的角度，招商引资的政治风险重点表现为对国家主权的影响，大量外国投资将增加国家政府实行政策的困难，并增加国家经济对跨国公司的依赖性。在我国的跨境电商产业园的招商引资过程中可能出现的政治风险大概表现为：



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

➤ 综试区最大利益目标而衍生的政治需求动机所带来的**政治风险**

投资者尤其是大投资商为寻求最佳的经济效益，通常会施加各种压力，动摇不利于企业发展的有关人员执政基础，推荐有利于本企业发展的相关人员占据关键职位（如某些大型企业可通过企业内部的经济效益转移，促使部分经济指标的大幅度上升或大幅度下降，影响相关主要官员政绩，而促使相关地区主要官员的失职或降职），督促有利于企业的相关政策尽快出台，抑制或早日撤销不利于自己的政策，从而一定程度干涉区域政治。

➤ 政府威信下降引发的**政治危机**

投资者可以通过提高投资方内部企业员工薪水这一经济手段，动摇政府公务员的士气，也可降低薪水，加大失业队伍给当地政府施加压力，使政府威信下降。（例如：某某康）



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

➤ 某些部门或行业对跨国企业的过分依赖可能引发政治风险

跨国企业对高科技新兴产业投资，往往采取独资经营的方式，排斥合资经营和合作经营，以利于对新兴产业进行行业控制。跨国企业还通过对国内单个企业的并购或经营管理权的控制，逐步或迅速转向对行业控制权的掌握，甚至搞跨行业、多领域的垄断。外商对于部分行业和控制，会对地区经济发展产生不利影响，也会削弱宏观调控政策的实施效果。

➤ 外资企业引起社会不稳定带来的政治风险

在某些重要时刻，外资企业以缓缴税、撤资等手段给地方政府施加压力，或减少政治敏感时期的投资，造成失业率的提高等，而产生政治风险。一旦出现问题矛盾，若不能及时加以缓解和控制，可能会变得更加突出和加剧，影响我国社会政治的稳定大局。近几年来，我国部分城市的贫困职工为争取自身权益和发泄不满而引发的各种社会不稳定事件频频发生，加上招商引资中大量产生的失地农民问题，如果处置不当，容易引发群体性事件，影响社会稳定。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 招商引资经济风险分析

招商引资经济风险是指国家在招商引资过程中，由于外资的介入使本国经济失去自主发展的能力，容易遭受外界的烦扰、威胁和侵袭，从而导致经济发展的剧烈波动、汇率的大幅度贬值、民族工业受冲击等一系列不良影响的可能性。在扩大对外开放中，要十分注意维护国家经济安全。招商引资中存在的经济风险主要分为三个方面。

➤ 虚假注资、投资诈骗带来的经济风险

在引进投资过程中，有些在以实物作为投资时采取对进口设备以假充真、以次充好、以旧充新、低价高报等手段，倾销废旧设备；利用合资手段，垄断技术和市场信息，垄断原材料和产品的进出口经营权。这些合法或者不合法的手段会使外商从中牟取暴利并造成我国在引进外商投资中，不仅没有得到真正需要的资金和技术，反而吃亏上当。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

➤ 外资控制我国经济结构可能引发经济风险

长期以来，我国各地市一般都采取对外商投资企业给予超国民待遇的措施，压抑了国内同行业其他企业的发展，特别是使国有企业长期处于不平等的竞争地位。外资对我国国内经济结构的控制体现在整体经济结构、行业经济结构、地区经济结构上，虽然平均看来外资对国民经济的控制程度不是很高，但是一些核心部门、关键部门和重要地区被外商控制，会对国家经济安全构成威胁。

◆ 外资对整体经济结构的控制

根据比较优势理论和国际分工规律，我国所具有的安全性的经济结构，应当是可以使国民经济持续增长，不依赖于外国产业转移而自身可以不断升级并且可以抵御外部经济冲击的经济结构。事实上，我国整体产业结构已受到一定影响，在轻工行业，全行业合资企业的销售份额可能占到中国市场的 70%以上：家电行业中外方控股企业占 75%以上；在化工行业，合资企业的产量达国内总产量的 50%。事实证明，外资已对我国一些行业形成控制或者准控制的局面。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

◆ 外资对关键行业的控制

外资进入关键产业的深度和广度是否保持在一个合理的范围内，关系国家经济命脉是否被外资所控制。

➤ 利润转移带来的风险

由于经营体制和投资体制上的原因，我国许多已拥有先进技术装备和一定技术开发能力的企业难以扩张和发展，不得不转向利用外资以图发展。外商对这些企业大都实施股权控制式的兼并，即使开始仅占少数股权，在其后的发展中也不断通过扩资甚至买断国有营销渠道的方式加以控制。另外，由于跨国公司国际销售网的高度完善和国内市场信息渠道畅通及财务管理体系上的灵活性，使得外商投资企业的国际销售渠道及价格制定的主动权几乎完全操纵在外方手中，长期在生产、贸易相分离体制下成长起来的国内企业则基本上处于被动。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 招商引资产业风险分析

产业安全是指外资进入东道国之后，由于投资者具有资本、信息、技术、市场营销网络、产业基础等方面的优势，对东道国产业可持续发展构成直接或间接威胁，进而影响东道国经济安全的可能和现实。就目前而言，产业安全问题重点是第二产业特别是工业的安全。利用外资对中国产业安全的负面影响涉及面广，但其重点影响表现为对品牌的控制、技术控制和市场控制。

➤ 外资大举进入，中国民族工业品牌面临严峻挑战

因为中国民族品牌的依托者过去多为国有企业，转轨时期他们因发展的需要和资金缺乏都曾经选择合资的道路，将中华品牌及有形资产转让给外资，由于在合资公司中通常无法控股，让外商控股后，因多种原因中国的名牌被束之高阁。同时，国外收购中国民族品牌的现象也层出不穷，中国民族品牌正在日趋减少。（例如上海某日化品牌）

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

外资收购中国民族品牌事件一览

时间	收购事件
1994 年	联合利华取得上海牙膏厂的控股权，并采用品牌租赁的方式经营上海牙膏厂“中华”牙膏。
1996 年	活力 28 与德国美洁时公司合资后，双方规定的合资公司洗衣粉产量的 50%使用“活力 28”品牌的承诺没有兑现，用于“活力 28”宣传的广告费用也成了一纸空文。
2000 年	乐百氏被达能公司收购，现在乐百氏品牌已基本退出市场。
2003 年	南孚电池 72%的股权落入吉列手中，吉列的金霸王电池进入中国市场 10 年，市场占有率不及南孚的 10%。而南孚被吉列控制后即退出海外市场，一半生产能力被闲置。
2003 年	法国欧莱雅 2003 年收购小护士。10 多年后，小护士在市场上也销声匿迹。
2006 年	法国 SEB（世界小家电头号品牌）获得苏泊尔控股权。
2008 年	强生宣布完成对大宝的收购，中国化妆品市场的竞争已形成外资主导的局面。
2013 年	北美巧克力生产商好时公司收购上海金丝猴食品股份有限公司 80%股权。
2018 年 8 月	雀巢全资收购银鹭
2020 年 2 月	百事饮料以 7.05 亿美元（约合 50 亿人民币）的价格全资收购百草味。



跨境电商综试区招商引资路径与典型模式

1、国内招商引资方式及路径

● 国内招商引资路径

目前，我国招商引资的方式及路径较为多元。跨境电商综试区的招商引资主要以以商引商的方式，例如平潭跨境电商产业园以及宜昌自贸片区跨境电商产业园均采取了以商招商的模式，吸引产业上下游企业入驻产业园。

招商引资方式及路径

方式/路径	介绍
会议招商	会议招商（举办投资贸易洽谈会、博览会、项目推介会等，即各种会、节、展、坛。实际作用是建一个舞台或平台，让经贸唱戏）。会议招商注意“四借”：借特产招商（如农业特产、矿产、海产、工业特产等）；借特色招商（如区位特色、气候特色、植物特色、旅游特色等）；借正面名人招商，发挥本地名人效应；借特殊历史招商（如名胜古迹）。
机构招商	也称“专业招商”，与全民招商对应。包括成立招商局、投资促进局、招商引资办公室、

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

招商引资方式及路径

方式/路径	介绍
	经济合作办公室或投资促进中心等，确保专业性和持续性。
环境招商	环境招商主要包括硬环境、软环境、配套环境。而产业配套环境是目前提出的第三个层次投资环境概念：包括工业配套能力、产业链、企业群、经济圈、组团式投资等。
政策招商	包括各层次的优惠鼓励政策，以及使各类企业可以平等竞争的市场环境方面的政策。
产业链招商	是指围绕某个产业的上下游行业开展招商，是一种新的招商方式。一系列相互关联的项目构成产业链，这一系列相关项目集中到园区布局，可以形成产业集群。发展产业链招商不仅有利于形成产业集聚和规模经济，有利于降低成本，还有利于提高土地的利用率。
产权招商	指出售企业的全部或部分产权，借以实现招商引资。例如通过成立产权交易所平台招商。
示范招商	据统计，目前山东威海的 6 成项目来自客商牵线搭桥。
网上招商	网上招商（建立相应的招商网站）。网上招商有 4 大优势，即常年性、内容多、不落幕。发展网上招商，需要在网上建立相应的栏目，如资源优势、产业优势、推荐项目、现实客商、政策法规和投资环境等。借助网络资源，可以在网上召开项目说明推介会或招商洽谈会。
服务招商	服务招商（“零障碍”与“全覆盖”服务）。发挥政府服务性功能，提高办事效率；设立服务中心与投诉中心等，帮助投资者排忧解难，改善服务等投资软环境。
品牌招商	品牌招商（形成并利用品牌，吸引投资）。如天津开发区，已形成泰达品牌系列，另外有北京经济技术开发区、寿光“菜博会”、浦东新区、苏州工业园区等。
“筑巢引凤”招商	“筑巢引凤”招商（兴办各种区、园、谷等，建好载体，构筑企业发展空间）。此方式通过改善硬件环境吸引资金。
联谊招商	联谊招商（与现实或潜在的投资者进行联谊活动，联络感情，如召开座谈会，组织考察活动，增进了解和信任，吸引投资）。感情与人格魅力同制度与法律一样对招商引资很重要。
代理招商	代理招商（也称“委托招商或中介招商”）。即请区外代理机构帮助招商，为此应制定招商引资奖励办法，建立招商引资专向资金，落实招商引资经费，形成招商引资长效促进机制。这是一种比较新的招商方式。
关系人招商	关系人招商（也称“顾问招商”）。关系人包括：当地在外的企业家、领导干部、学者名人、科技专家、影视明星、海外侨胞等。
“走出去”招商	“走出去”招商（包括到市外、省外、境外、国外举办招商引资会、招商说明会、项目推介会等活动）。该方式通过宣传自己，吸引项目进入（一般领导带队，企业参加；也可



跨境电商产业园招商引资风险与规避措施

招商引资方式及路径

方式/路径	介绍
	以派出招商引资小组)。可以向外派驻招商办事处，如青岛开发区和西安高新区。今后，商务部可能在世界主要国家或地区设立驻外招商引资机构，类似英国投资局北京代表处。
以商招商	是指借助企业的信息渠道、商务渠道、人脉资源，进行招商引资的系列活动，比传统的政府招商甚至中介招商效率更高，往往能以较小的成本获得较大的招商效果。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

2、国内招商引资的典型模式

● 政府主导型模式

内容	分析
模式概念	该模式招商引资是一种政府直接介入，运用优惠政策吸引资本进入的一种主导性经济行为。该模式下，政府以行政资源换取经济资源，以区域规划、项目推介、环境保护和基础设施建设为主要职责，全面介入招商引资活动领域。
典型应用	长江三角洲
模式特点	1) 从兴起与发展以来以外资、外商为主，特别是港澳台地区的企业和资金； 2) 实行招商引资政策的地区范围有限，投资规模小； 3) 以税收减让和低廉的土地和劳动力价格作为吸引投资的主要手段； 4) 中央政府制订政策、地方政府负责具体实施。
模式优劣势	1 优势：“政府主导型”模式具有具规划性、协调性、效率高的优点 2 劣势：市场主体招商引资积极性受压制；存在“政府失灵” ◆ 在政策制定上，政府招商引资政策可能失效，无法确保资源实现最优配置，受自身

内容	分析
	利益的驱动和利益集团的影响，政府政策的选择不能达到最优状态，如地区本位主义，注意短期效益明显，区域间的恶性竞争等。 ◆ 政策执行上，政策执行可能失控。主要表现在一些政策执行主体根据自己的理解和需要，为谋取自身利益、小群体利益或地方利益而另立一套、自行其是。 ◆ 政府干预的失度，具体表现在政府行为的越位、错位和缺位，就招商工作而言，突出表现为地方政府插手具体经济事务，在服务职能上的缺位，提供公共物品不足，投入提供公共物品的财力匮乏，后续服务缺乏，缺乏对引进企业的跟踪服务与评估，在调控职能上错位，给予对方超越相关法规的种种“优惠待遇”等，弱化了政府的市场监管功能。 ◆ 政府寻租及腐败。在招商引资中，由于缺乏有效的监督，在招商引资中，面对行政资源与经济利益交换的巨大诱惑，出现大量的决策失误及触目惊心的资源浪费和贪污腐败行为。
创新方向	“政府主导型”模式应该向政府引导型发展，政府充分发挥其服务性的功能，形成以市场为主体的招商引资。政府在招商引资过程中，可以提供招商引资的信息和服务，保证招商引资的规划性，协调性，提高办事效率，使“政府主导型”向“市场主导型”过渡。

政府主导型招商引资模式分析

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 市场主导型模式

招商引资市场主导型模式分析

内容	分析
模式概念	市场主导型模式是指企业、投资者等市场主体在招商引资过程中发挥主体作用的一种模式。该模式下，政府起到推动作用，优化投资环境，招商引资通过专业的中介机构实施，实现市场化运作，而企业则站到招商引资最前沿，可直接与投资者商谈项目，实现合作，达到吸引投资的目的。
典型应用	“东莞模式”
模式特点	<ul style="list-style-type: none">◆“外科手术植入式” 指整个制造体系是从外部直接加入到该地区，而非该地区自己的肌体内自发生长的。与该地区本土的文化、经济有血肉联系的产业体，这种产业体有一个天生特点：像游牧民族一样逐水草而居，哪里水草丰盛就去哪里，而且由于其“蒙古包”是组装式的，迁移起来也很方便容易。

内容	分析
	<ul style="list-style-type: none">◆“外资主导” 指因为中国缺少资金和产业经验，产业投资需要由外资来投入，具体到东莞来说，台资的聚集是其一大特点。 <ul style="list-style-type: none">◆“外源型经济” 指地区经济增长主要依靠区域外部力量推动，其主要的部件等从外部进口。产品也主要是外销。在这一模式中，产业的利润主要由外资收获，地方获得的是税收（由于地方政府大量牺牲自己的税收收益，这一收益在企业运转的初期也基本很少看到）、租金以及一个产业体系，外来劳力则赚到较少的工资。“东莞模式”是整个珠三角区域发展过程中重要的阶段模式。
模式优劣势	<ul style="list-style-type: none">◆优势：充分利用了当地的区域优势、资源禀赋优势和政策优势，促进了当地经济发展；市场主导型发挥了市场主体的积极作用，由于尽量减少政府对经济活动的管制，使得这种模式下资源可以被迅速调动，制造供给能力强，促进了经济快速发展。◆劣势：以“东莞模式”为例，根据该模式招商引资特点，可见该模式招商引资为一种低端模式，资金流向中对技术的投入较少，该模式下自主研发能力、技术创新严重不足，缺乏产品升级，东莞招商引资中发生了“资北移”现象，即投资逐渐向北如长江三角洲地区等知识技术更加密集的地方转移。
创新方向	在以市场为主导的地方招商引资中，应该加强政府管理，引导资金投入方向，加大对技术的投入，促进招商引资向高端方向发展。该模式下政策优惠吸引力较弱，政府可针对高新技术产业制定相关优惠政策，吸引投资资金和技术人才，提高经济效率，促进技术创新。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 总部经济模式

招商引资总部经济模式分析

内容	分析
模式概念	“总部经济”是指某区域由于特有的资源优势吸引企业将总部在该区域集群布局，而将生产制造基地布局在具有比较优势的其它地区，从而使企业价值链与区域资源实现最优空间耦合，进而对该区域经济发展产生重要影响的一种经济形态。
典型应用	北京、上海、广州总部经济模式
模式特点	◆ 总部经济模式下，依然体现政府导向，市场主体作用体现较小。总部经济模式下存在政府与企业博弈。

内容	分析
	◆ 企业选拔总部所在地本着节约成本、提高效率的目的，是以市场为导向的行为。政府为发展总部经济而完善其软硬件环境，提供政策优惠，而企业最终会选择对自己最有利的地方作为总部所在地，政府主导总部经济招商是应该考虑到企业实际需求。
模式优劣势	◆ 优势：总部经济具有知识性、辐射性、集约型、示范性强、产业层次高的特点和优点。对于发展总部经济的城市或地区来说，有利于发展知识密集型产业，节约成本，增加效益，发展相关配套产业和服务，提高产业层次和发展水平，并对周边城市产生积极影响。 ◆ 劣势：仅集中于中心城市，总部经济模式对中心城市有较高要求，如城市软硬件环境都要求较高，总部经济要求较好地营商环境，涉及中心城市的基础设施、市容环境、法制基础、人才积累等。总部经济模式下，需要政府参与，如政府要有良好的城市规划，完善硬件设施，维持良好的社会经济环境秩序，提供政策支持等，可能导致过多的政府干预。
创新方向	利用总部经济模式引资促进地方的发展还要求进一步深化总部经济发展理论；政府在该模式下要发挥其宏观调控重要作用，完善区域发展环境，更好地服务企业，同时，政府主导下的总部经济招商引资应该考虑企业实际需要，避免在招商引资过程中出现与企业需求相矛盾情况，导致资源浪费。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 专攻型模式

招商引资专攻型模式分析

内容	分析
模式概念	在世界经济大规模的结构调整和产业转移背景下，日韩制造业准备移师中国，山东政府顺应日韩这一趋势提出了“承接日韩产业转移，打造半岛制造业基地”的“专攻型”招商引资战略。
典型应用	山东省招商引资——“承接日韩产业转移，打造半岛制造业基地”。
模式特点	<ul style="list-style-type: none">◆ 针对性：该模式具有很强针对性，很好利用了中日韩不同阶段产业发展的需求，根据自身优势和特点，提出招商引资政策。◆ 政府导向作用：这一模式下，政府发挥了导向作用，根据世界经济发展形势提出承接产业转移的政策，建立平台组织招商活动，鼓励支持企业全方位参与对外交流合作。
模式优劣势	<ul style="list-style-type: none">◆ 优势：针对性强，如山东半岛专攻型招商引资就是专门针对日韩产业转移趋势背景提出的，山东凭借其良好的区域优势、产业基础，自然可以在这一模式上实现承接日韩产业转移，促进当地经济发展的目标，并且取得良好成效。◆ 劣势：该模式提出具有针对性，利用了中日韩产业经济发展阶段的差异，另外，专攻性招商引资对地区区位和人文环境有较高要求，需要一定的产业基础。
创新方向	同样，在“专攻型”招商引资模式中，政府的干预较强，可以适当减少政府干预，调动市场主体参与的积极性。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

● 以民引外模式

招商引资以民引外模式分析

内容	分析
模式概念	温州市提出了“以民引外、民外合璧”的经济发展战略——依托高度发达的民营企业和民营经济，通过吸引外资企业、推动民营企业与外资企业合作，进一步做大做强民营企业和民营经济，打造温州经济发展的“双引擎”，逐步形成民营企业和外资企业比翼齐飞的经济发展格局，实现产业结构提升、企业层次提升、竞争能力提升和发展后劲提升，把温州现代化进程推向一个新的发展阶段。
模式特点	<ul style="list-style-type: none">◆ 市场性强。温州模式充分体现了市场的主导作用，政府干预较少，民营经济唱主角。温州民营企业众多，很多是规模小的中小企业，融资难问题也是困扰温州企业发展的首要问题，因此通过多种途径积极健康引资是温州企业及其关心的问题，政府为促进当地经济发展需要大力支持各种方式拓宽融资渠道。◆ 注重与国外合作。“以民引资”通过外力推动民营企业与国外资本合作，克服发展瓶颈，改造和提升传统产业，提高企业和产业的竞争力。
模式优劣势	<ul style="list-style-type: none">◆ 优势：<ol style="list-style-type: none">1 市场主体招商引资积极性高，效果显著。通过“以民引外、民外合璧”战略的实施，温州积极探索新型工业化道路，推动民营经济转型。“以民引外、民外合璧”战略为“温州模式”赋予了新内涵，为温州经济发展注入了新活力。“温州模式”逐步从依赖地缘人脉关系的内源封闭式的发展之路转向基于世界资源的开放式发展之路。2 政府服务水平得到改善，实施“以民引外、民外合璧”战略，要求政府有所作为，但并没有改变温州模式“遵循市场经济规律、市场主导经济发展”的基本内涵。始终注意把握经济发展的主体是企业，政府部门则是在尊重市场经济规律的前提下，着重在解决“市

内容	分析
	场失灵”问题方面发挥引导。 <ul style="list-style-type: none">◆ 劣势： 该模式下引资活动始终是以民营企业为主体，政府的宏观协调不足，产生了效率不高，产业提升层次较慢的问题，另外利用该模式有所限制，即需要有比较发达的民营基础。
创新方向	该模式以民营企业活动为主，政府干预较少，存在效率低下问题，应该加强宏观管理，提高市场主体招商引资效率。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

六种招商引资模式优缺点比较及创新方向

模式	优点	问题	创新方向
政府主导模式	具规划性、协调性、效率高	过多政府干预，设租、寻租空间大；市场主体招商引资积极性受压制	减少政府干预，营造市场主体主动招商引资环境
市场主导模式	市场机制较好发挥作用，市场主体招商引资积极性高	政府宏观规划引导不足，引进产业层次低，引入企业根植性差	加强政府宏观规划管理，提高市场主体招商引资效率，加强技术创新能力
总部经济模式	知识性、辐射性、集约型、示范性强、产业层次高	仅限于中心城市，对软硬件环境及人才要求高，政府干预多	深化总部经济发展理论基础，优化政策环境
专攻模式	针对性强，容易快速取得成效	对于地方区位和人文环境有较高要求，需要一定产业基础对接	减少政府干预，降低交易成本，调动市场主体招商引资积极性
并购模式	成本低、速度快、利于盘活资本存量，调整产业结构	体制和制度不完善导致政府寻租空间大，对专业知识要求高，可能危及少数产业安全	强化政府环境管理，消除政策障碍和猪肚瓶颈，保障国家产业安全
以民引外模式	市场主体招商引资积极性高，政府服务水平得到改善	宏观协调不足，效率不高，产业提升层次较慢，需要有发电民营基础	加强宏观管理，提高市场主体招商引资效率

3、主要招商引资模式对比分析

从政府干预度、招商引资的交易成本、对现有模式的路径依赖以及模式创新空间四个纬度对我国 6 种典型的地方招商引资模式进行了比较，从中可以看出，凡是政府干预度高的模式，其招商引资的显性成本反而低，但是路径依赖性强，模式创新的空间小。这是因为政府作为招商引资的主体和市场主体相比，由于克服了部分市场失灵，其招商引资的显性成本要远远小于市场主体；但是由于制度变迁的规模效应、学习效应、既得利益约束等因素的影响，使得政府干预度高的模式具有极强的路径依赖性；这种依赖也极大地压缩了创新的空间。

跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

六种招商引资模式比较

模式	政府主导模式	市场主导模式	总部经济模式	专攻模式	并购模式	以民引外模式
特点	行政推动、政府强势参与、市场为辅	行政干预少，市场为主、政府为辅	发挥中心城市功能、政府推动	利用特殊区位优势、产业基础、政府打造招商平台	市场主导、政府消除政策瓶颈	民营经济为主，政府完善服务
代表性地区	长三角	珠三角	京津塘地区	山东半岛等	有产业基础的地区	民营经济发达的温州
政府干预度	高	低	高	高	低	低
显性成本	低	高	低	低	高	高
隐性成本	高	低	高	高	低	低
路径依赖性	强	弱	强	强	弱	弱
创新空间	小	大	小	小	大	大

对于政府干预度低的招商模式，不难看出其招商引资的隐性成本都比较低，同时路径依赖性弱，模式创新的空间大。这是因为政府干预减少后，没有了政绩驱动下的盲目竞争，减少了利用行政资源进行设租和寻租的机会，制度变迁中的制约因素受到弱化，市场机制发挥了更大的作用，市场主体更加活跃，制度创新的空间更大。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

4、中国招商引资成功案例分析

● 中国（杭州）跨境贸易电子商务产业园

中国（杭州）跨境贸易电子商务产业园主要采用的是综合招商方式，即在招商形式上有多种多样的变化。作为中国（杭州）跨境电子商务综合试验区的子综试区，在招商方面需要遵循顶层设计规划来进行招商。

➤ 《中国（杭州）跨境电子商务综合试验区发展规划》中招商策略

《中国（杭州）跨境电子商务综合试验区发展规划》指出，试验区要建设建立招商信息系统。按照“电商平台、垂直电商、IT服务商、金融支付平台（企业）、物流服务商、综合服务企业、培训企业”等类型分类，收集和汇总国内外重点跨境电子商务产业链企业相关信息，从产业配套、要素综合、效益集约的角度，每年确定一批企业作为重点招商目标。紧盯重点招商区域。针对跨境电子商务产业链企业分布区域特点，以北京、上海、广州、深圳等境内电子商务发达城市，以及欧美、俄罗斯、巴西、香港等国家和地区为重点，开展不同形式的招商活动。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

➤ 招商取得的成效

目前，综试区内已经集聚了多家企业，如顺丰速运、浙江邮政、DHL等，充分显示出招商取得的成效。

➤ 对招商方式的评价

在综试区招商方面，其模式是灵活多变的，但需要遵循一些必要的原则：招商需要从**综试区自身发展定位、自身的条件、所能给予的优惠、所招来的企业**是否符合综试区的经济发展方式、是否能有效带动综试区经济发展等方式出发等来合理运用招商方式。因此，杭州跨境电商产业园就从采取建立招商信息系统出发，先收集信息，然后制定招商原则和策略，锁定招商对象和区域，从而获得了较好的效果。总之，综试区所采取的是一种较为合理的招商流程。

● 重庆两江新区跨境电商产业园

➤ 重庆两江新区跨境电商产业园情况介绍

重庆两江新区跨境电商产业园是两江新区依托保税区空港功能区建设**5平方公里**左右的产业园，发展物流分拨、保税展示、跨境网上结算三种业态，建立跨境贸易电子商务公共服务平台，创新试点口岸通关、税制管理、外汇结算、展示交易模式。



跨境电商综试区招商引资风险与规避措施

➤ 招商取得的成效

重庆两江新区是重庆市发展跨境电商最热的区域。根据相关统计，重庆市有 90%左右的电商企业落户两江新区。同时，两江新区还研究出台了《重庆两江新区促进跨境电子商务发展试行办法》，并依托保税区空港功能区规划建设跨境电商产业园。

➤ 政策指引、电商集聚是重庆两江新区跨境电商产业园得以发展的重要前提

产业集聚具有专业化和分工化效应、产生较高的经济效益、节约资源、降低成本等多种优势，因此在产业园未规划之前，两江新区就有电商集聚，因此能够运用以商招商、产业链招商等多种招商方式来吸引企业入驻，同时，两江新区政策的出台能够让跨境电商企业获得一定的优惠政策，从而让综试区又能够采取政策招商方式吸引企业的入驻。因此，通过打“多种招商组合拳”，两江新区跨境电商产业园能够获得跨境电商企业的青睐。

PART 06

跨境电商与农村电商的 协同发展





跨境电商与农村电商协同发展

政府主导下的农村电商会在整理中前行

农村电商从2014年开始一路高歌：政府的重视力度不断加强，各个平台动作频频，各路创业者激情高涨。连续四年的中央一号文件都有涉及农村电商的问题，市县镇村的电商园区遍地开花，各个电商平台也积极跟进。

但是近年来，很多县域、乡镇的大量电商园区被闲置，那些纯靠政府吃饭的创业园区开始变得冷清、各种投机的创业者在乱投一气之后也伤亡惨重。一切开始回归到商业的本质。

真正有特色的农特产品，做出标准化后，通过专业的电商人才和正规的电商平台运作，让全国甚至全世界的老百姓都吃到地道的原汁原味，这样的模式才大有可为。

在2019年，“电商扶贫”将会进入“相对扶贫”阶段。“电商扶贫”将会是国家重点持续主导的方向，地方政府将会肃清一批农村电商的投机者，对于真正在踏实推进“电商扶贫”的农村电商，那些真正为农村电商着想的服务商、电商人、电商园区，在2020年会获得长足的发展。

跨境电商与农村电商协同发展



跨境电商与农村电商协同发展

项目实施思路总体规划：一个中心五大体系

(一) 县域服务中心建设

县域服务中心在该项目中充当的“大脑指挥中心”的角色；要赋予跟多的服务职能，协调其它板块的高效实施，我们提出打造“八位一体”全能型服务中心。

(二) 电商培训体系建设

帮助县域系统性解决电商培训难题，从普及性培训到深度专业培养，打造县域电商“四、三、二、一”培训模式。

(四) 三级物流体系建设

仓储和物流是农村电商发展绕不开的短板，重点工作在于各家物流公司的整合和信息的共享，我们提出了农村物流“1+1+1”运营体系。



(三) 品牌营销体系建设

帮助县域进行产品深入挖掘，打造“一县一品牌，一乡一特色”品牌营销体系。

(五) 供应链管理体系建设

建立农产品的供应链标准和供应系统，对接各大电商平台，线上线下全面打通，完善农产品上行渠道，打造“网货中心+扶贫车间+贫困户”供应链管理体系。

(六) 乡、村站点服务体系建设

乡、镇、村站点运营的核心是存活，其次是上行，我们需要对接全省乃至全国的资源，赋予站点自行造血的能力，保证存活，打造“点、店、点”三位一体服务站点模式（服务点、网店、物流点）。

跨境电商与农村电商协同发展

▶ 项目各板块到底如何连接？

(一) 县域服务中心 - 项目大脑

县域服务中心为项目的大脑指挥中心，项目做的好不好全凭“脑子好不好用”。

(二) 县域物流中心、网货中心 - 项目的心脏

县域物流服务中心在项目中充当的是“心脏”动力系统和物流运输体系高效融合。

(三) 站点 - 消化器官

站点在项目中充当的是“消化器官”，起到上传下达，吸收消化营养的作用。

(四) 物流网络 - 血液

物流网络在项目中充当“血液循环系统”，输送营养和到各个消化系统和细胞。



(五) 溯源 - 营养食谱

溯源在项目中充当的是“营养食谱”的角色，没有也行，没有营养食谱的娃娃也都长大了；有更好，城市的孩子普遍比农村的娃娃聪明，原因是有个科学食谱在。

(六) 培训 - 学习、锻炼

培训在项目中起到的是一个外在武装头脑和锻炼身体的过程，不培训行不行，也行，就是脑子不太好使，身体僵硬等。

(七) 品牌营销 - 最终的形象

品牌营销在项目中为最终“个人IP”的打造，最终在别人心目中你是一个什么形象，从而和你产生多大关系，这就要看你的内在、外在形象能不能被人接受。

(八) 平台 - 神经系统

县域公共服务平台为整个项目的“神经系统”，大脑通过神经指挥各个身体机制高效运转，物流系统在物流调度循环中起到高效调度，指挥引导的作用，就像马路上的指挥交通的警察一样。



跨境电商综试区-跨境农特案例

Business plan—Economic Benefit Analysis

跨境农特案例：联合操盘包机美国西北车厘子





跨境电商综试区-跨境农特案例

Business plan—Economic Benefit Analysis

2016年5月，跨境农特美国车厘子震撼上市



美国车厘子分拣流水线车间展示



2016年5月，农特第一战队包机空运美国车厘子



美国车厘子分拣流水线车间展示





跨境电商综试区-跨境农特案例

Business plan—Economic Benefit Analysis

第一个包机装机中



美国包机车厘子装机



包机美国车厘子装机中



美国车厘子包机回国



跨境电商综试区-跨境农特案例

Business plan—Economic Benefit Analysis

农特战队美国车厘子包机空运：落地后2小时售罄

农特微商®



(总计售出美车8026箱)
(黄车: 6824箱, 红车: 1202箱)



战队指挥官微信

PART 07

跨境电商综试区政策扶持案例





政策及资金扶持

Government & Capital Support

为了整合资源，形成合力，吸引大连本地及国内外优势产业、电商企业、贸易商、服务商进驻电子商务产业基地，需要相关的政策扶持，并以“政策+服务”为主体进行招商，形成跨境电商产业的基础资源。

成立工作 | 领导小组

成立电子发展服务小组、电子商务培训办公室、跨境电商产业联盟。
全面管理基地的招商与服务运营。

税收 | 优惠政策

宣传、引导各部门只服务不收费。

行政 | 绿色通道

工商注册实行“一址多照、一照多址”，其它行政开放绿色通道。

土地出让及 | 办公租赁政策

对入驻基地的企业申请的 土地实行地价优惠，租赁办公场地的三年内免费，给予创业者生活补贴。



政策及资金扶持

Government & Capital Support

跨境电商综试区管委会

成立由当地政府或管委会主要领导担任组长的，各个相关部、委、办、局、政府领导参与的电子商务服务领导小组。领导基地电子商务产业的发展，指导参与基地建设和运营。

产业基地建设资金

拨付国家电商示范基地产业发展专项建设资金1000万元，用于产业基地场地租赁、设备采购、培训补贴（按人才入驻为准，每人1000元）、电子商务平台的研发及各功能区的建设等。。

基地企业入驻第三方电商平台资金扶持

打造阿里巴巴速卖通产业带：100个企业每年补贴120万元
入驻亚马逊旗舰店：100个企业一次性补贴50万元
于洪区特色商品数据化工程，每款商品补贴500元

广告宣传支持

给予基地宣传、广告支持；基地举办互联网电子商务论坛、沙龙等活动、政府要给予费用支持。




政策及资金扶持

Government & Capital Support




电子商务示范企业扶持政策




给予电子商务产业基地孵化并取得省级示范企业50万元/户、市级电子商务示范企业10万元/户扶持资金。

电子商务企业上市政策




给予电子商务产业基地孵化的企业在国内或国际正式板成功上市的企业给予现金奖励100万元/户。

人才引入政策



对于入驻电子商务产业基地的符合沈阳市政府吸引的高技术人才政策的，按照5万元/人给予落户补贴。



PART 08

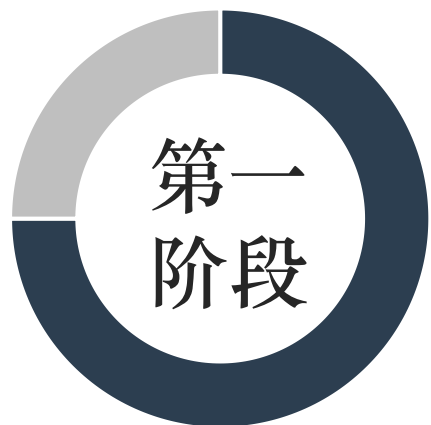
跨境电商综试区运营招商案例





运营计划-阶段规划

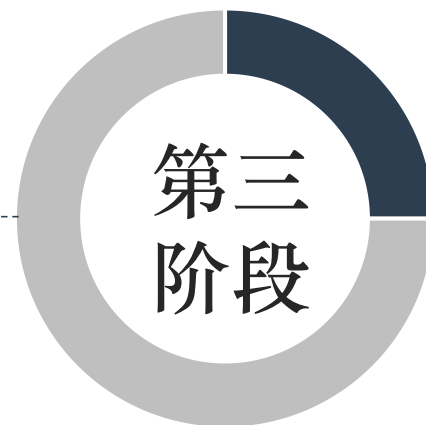
Business plan-Stage Planning



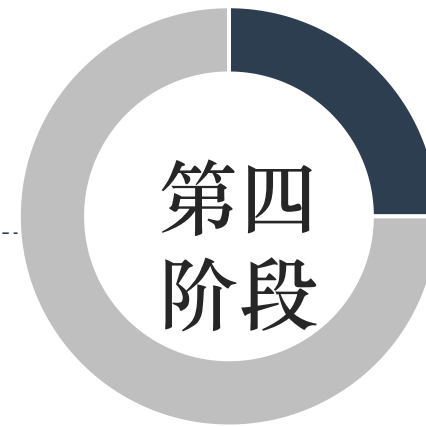
建设期



运营期



招商期

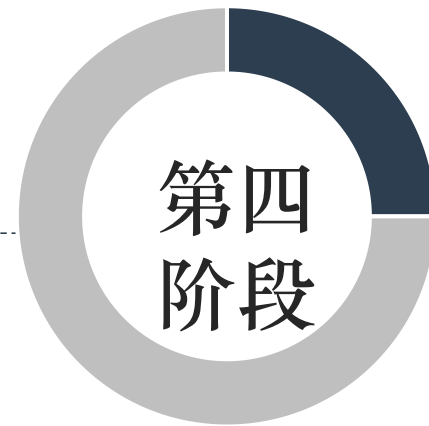
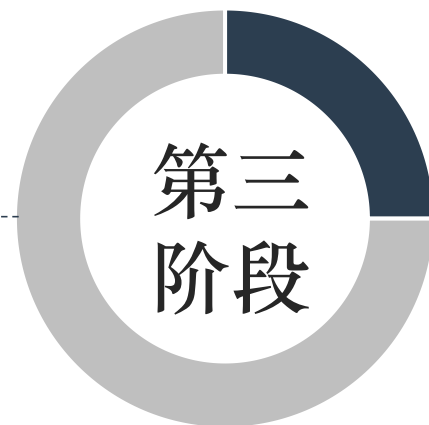
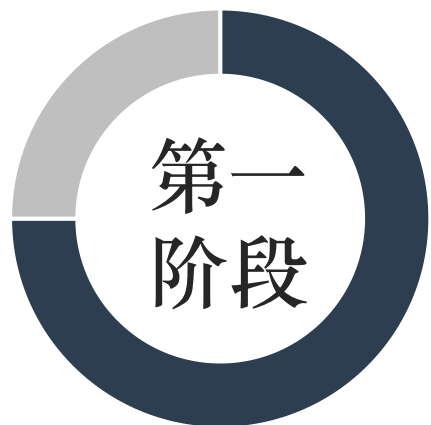


推广期



运营计划-建设规划

Business plan- Construction planning



**电商公共服务
中心报项批复
设计装修开业**

**跨境电商基地
立项批复设计
装修开业**

**国内智能云仓
跨境海外仓立
项批复建设**

**其他有利于基
地发展的建设
项目规划**



运营计划-招商规划提纲

Business plan- Attract investment Planning outline



运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

1、电商产业咨询服务

国家、省级电子商务示范城市咨询申报
国家、省级电子商务示范基地咨询申报
电子商务进农村示范县咨询申报
国家、省级电子商务示范企业咨询申报

2、电商基地（综试区）、 孵化器空间设计及招商运营

山水库电子商务产业园
鲜农哥孵化器
大龙跨境电商园

3、公共服务平台

电子商务公共服务平台规划建设
电子商务公共服务平台运营
电商公共服务平台政府扶持资金申报
电子商务企业资质认定

4、专业培训

商务部培训中心系列培训
全国电商基地高研班
鲜农哥微商操盘手特训营
跨境电商创新示范研修班
安博教育集团
拼多多商学院体系培训

5、互联网品牌建设

互联网品牌策划、设计
互联网品牌线上运营
互联网品牌产业化设计
互联网品牌知识产权体系设计

6、跨境电商

跨境进口电商平台规划建设
跨境优质进口商品O2O体验馆
跨境出口产业带规划建设

咨询规划

雄安新区特色产业融合研究院、阿里研究院、
京东研究院、腾讯研究院、十二家电商协会、

公共服务平台

电子商务企业资质认定系统、基地（综试区）CRM管理系统、电商门户系统等。

投融资服务

上海股权交易所、洪泰基金、赛伯乐投资、东北证券、
红塔证券等国内顶级投融资服务机构紧密合作。

互联网资源

阿里特色馆、苏宁特色馆、京东特色馆、阿里
村淘、阿里产业带、大龙网跨境产业带等。

现代仓储物流

华平、万科、华夏、普洛斯、安博、嘉民世界500
强物流地产商合作资源；真爱网仓、发网、苴雁等
新型网仓系统等。

运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

7、拟引进招商机构A：雄安特色产业融合研究院

- 2017年9月中国城市发展研究院成立的保定中城蓝图规划咨询有限公司与保定山水库电商产业园合作在民政局备案成立民非机构“特色产业融合研究院”，利用中城院十几年对环雄安周边廊坊、沧州、保定地区政府、土地、规划资源的积累与保定山水库电商产业园开展顶层设计、招商引资、产业导入、乡村振兴、精准扶贫、电商进农村、特色小镇等深度融合。目前已经形成双轨双平台发展模式。
- 目前研究院已经承接多个国内产业综试区与小镇的顶层设计与招商规划和资源导入。
- 研究院充分利用新型社交媒体，自主运营的2个招商引资平台目前已有近4000多家国内国际公司加入。



运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

7、拟引进招商机构A：雄安特色产业融合研究院

- **院长：马文生** 中国特色小镇智库联盟雄安新区秘书长。哈尔滨建筑工程学院硕士、高级工程师、国家一级建造师；20多年来持续参与地产、投资、产业项目运营，对特色产业、乡村振兴、中小企业发展规律具有独到的认识，在城镇区域发展、产业融合与特色小镇、文化旅游开发等方面具备扎实的理论功底和实战经验。
- **服务项目：**丹东国门一号跨境电商产业园总策划、呼和浩特哈素海旅游度假区总策划、雄安新区玩具小镇概念规划、北京通州区仇庄孝文化产业发展总体规划、河北省阜平国防教育基地项目运行设计师等。
- **战略合作：**中航科工、甲骨文、北京身临其境、中太控股集团、泛华集团、雄安华为、中铝国际、长江证券、中国电子、系统技术有限公司、光合文化、海绵城市投资、上海锋凯投资



运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

7、拟引进招商机构B：铂谷企业管理有限公司

●**公司介绍：** 2018年依托重庆猪八戒网络有限公司旗下的八戒财税成立锦州铂谷企业管理有限公司。主要经营中小企业孵化器；企业营销策划；企业管理咨询；企业管理服务；大型活动组织策划服务；代理记账服务；软件开发与应用等专项服务。

●**运营业绩：** 目前铂谷企业管理有限公司与锦州市太和区政府已共同建立中小企业孵化器1个，面向全国招商，现正常运营中。已引进外埠企业176家，实现税收贡献8076万元。





运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

7、拟引进招商机构C：其他实力合作伙伴联合招商

- 北京CED电子商务中央核心区
- 中国移动杭州创新研发中心
- 杭州中国智慧家居谷
- 浙江甲骨文超级码科技股份有限公司
- 广州宅云送信息科技有限公司
- 北京汉森供应链管理集团
- 广东省梅州市电子商务协会
- 内蒙古联创电子商务有限公司
- 甘肃淘一郎电子商务有限公司
- 湖南省郴州市百通电子商务产业园有限公司
- 福建依拍拍农产品拍卖服务有限公司
- 杭州弘道经邦品牌营销策划有限公司
- 北京易为优信息科技有限公司
- 海口星火商学堂教育科技有限公司
- 商务部培训中心
- 徐州海派科技有限公司
- 中国标准化研究院高新技术和信息化研究所
- 沈阳彩联网络科技有限公司
- 浙江天演维真网络科技股份有限公司
- 杭州中华农业电商博览园



运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources

7、拟引进招商机构D：海外合作机构及组织

新加坡教师国际合作有限公司

新加坡雅玛多物流亚太地区总部

新加坡利丰(LF Logistics) 有限公司

俄罗斯Yandex集团中国区经理 Alexander Feoktistov

俄罗斯鸿运通集团董事长 孙天枢；

俄罗斯莫斯科俄中合作部主任 丹尼斯列季科；

马来西亚发林集团董事长 丹斯里-林玉唐

马来西亚瑞华机构董事长 黄天隆拿督；

马来西亚EXABYTES电商集团CEO 曾淇赐；

东南亚第一在线商城Lazada总监 苏珊；

大龙网国际商学院



运营计划-招商资源

Business plan- Attract investment resources



运营计划-投资规模

Business plan-Investment scale

项目	金额	政府承担	物业方承担	运营方承担	备注
综试区办公场地	500万元	500万元			计划建筑面积5000平，以租赁的形式使用，政府补贴租金方式。
功能区装修及设备	400万元		400万元		包括场地装修、创业孵化基地、线下体验中心、企业墙、网络环境、培训中心等
电子商务平台研发	360万元			360万元	电子商务平台设计与研发，O2O平台开发等
招商与运营费用	540万元	300万元	120万元	120万元	基地招商、运营费用，政府以专项项目补贴方式支付；物业方以专项招商运营费列支；运营方以团队人员及项目费用列支。
智能仓储中心建设	待定	待定	待定	待定	根据建设进度由企业建设，政府补贴的形式体现
					由政府和企业共同建设
合计	1450万元	800万元	520万元	480万元	

备注：投资规模的数字依据以往其他示范基地运营经验估算，以2019-2021年的三年为合作期。合作模式以政府补贴、企业社会化市场化专业运营为主。具体细节待三方合作意向达成后具体商议。



运营计划-运营支出

Business plan—operating expenditure

生产要素
支出

190万元

水、电、气、供暖、
网络等日常费用支出

基础设施
维护

270万元

商场、平台设施维护
维修

管理运营

540万元

合计

1000万元

运营计划-经济效益分析

Business plan—Economic Benefit Analysis

集中仓储服务费

包括仓储费、进出库费、打包费、发运费等，预计每年能形成近亿元的销售收入。



线上交易提成

按通过平台建设的渠道产生的交易额比例收取提成费用，建成3年内每年数百万元的收入。



产品代运营服务费

当客户将产品线上营销全部托管给平台，则可按产品交易额1%收取代运营服务费，预计每年数百万元的收入。



金融服务收益

通过与银行及保险等机构合作，以平台交易及仓储等方式提供包括货物质押贷款、金融贷款、金融理财、线上支付、代开信用证、代理进出口业务等功能收取服务费。



经济效益分析

运营计划

大数据服务收益

通过平台积累的以跨境贸易为主的大数据，未来可向企业及相关行业提供包括生产能力预测、销售预测、行业报告等相关数据收益。



跨境电商综试区-政府收益

Business plan—Economic Benefit Analysis

◆跨境电商综试区为企业打造国内国际品牌提供了新机会

综试区能够有效的打破渠道垄断，减少中间环节，节约交易成本，缩短交易时间，为当地企业创建品牌、提升品牌的知名度提供了有效的途径，催生更多具有国内国际竞争力的“隐形冠军”，最终带动地方的经济发展。

◆跨境电商综试区是促进产业结构升级的新动力

综试区的发展，直接推动了物流配送、电子支付、电子认证、信息内容服务等现代服务业和相关电子信息制造业的发展。面对多样化、多层次、个性化的国内外消费者需求，企业之间不断加强合作创新，最终构建完善了行业服务体系，提升了企业的竞争力。在提升产品制造工艺、质量的同时，重构价值链和产业链，最大程度地促进资源优化配置。

◆跨境电商综试区为政府提升对外开放水平提供了新抓手

发展跨境电子商务，既涉及商务、海关、检验检疫、财政、税务、质量监督、金融等多个部门，也涉及多领域的国际合作；以跨境电子商务为抓手，推动政府各部门资源共享、高效运行、统一协作、创新服务，将对提升本地政府对外开放水平起到有力的推动作用。





跨境电商综试区-运营案例

Cross border e-commerce comprehensive test area -
operation case

福建平潭跨境电商综试区



跨境电商综试区-前景展望

Business plan—Economic Benefit Analysis

国内领先新商业联合体



感谢观看 谢谢各位

Thank you for watching. Thank you.

