



◀外貿企業積極建立或升級暢通的海
外營銷渠道。

▲疫情三年，改變了部分外貿商的傳統思
路，意識到線上化轉型的必要性。

跨境支付平台減費 助商家海外淘金

盧帥：打破海外金融機構壟斷 讓中小企賺合理利潤



疫情打亂全球供應
鏈，但同時推動跨境電
子商貿急速發展。不
過，在外貿商眼中，
「貨能賣得出去後，更
重要的是錢能收得回
來」，因此對第三方跨

境支付平台服務需求持續增長，當中包括
杭州乒乓智能技術（PingPong），運用區
塊鏈、大模型等前沿數字技術，在降低企業金
融支付成本、保障支付安全的同時，助力商家
海外淘金。

大公報記者 俞晝杭州報道

「疫情三年，改變了我過去十年做外貿的傳統思
路，也讓我認識到了線上化轉型的必要性。」在義烏做
了十幾年外貿生意的瑞塔表示。

瑞塔指出：線上能對接的採購商肯定比線下多，
但風險也更大。「很多人認為做外貿，最怕的是沒訂
單。其實，我們最擔心的是發了貨，卻收不到錢，這一
來一回的損失，很可能一筆就能把企業給拖垮了。」瑞
塔說，寧願少賺錢，也要把生意做得穩當些。所以她一
直堅持「錢貨兩訖」的線下交易規則。

解決傳統海外轉賬痛點

疫情期間，一單生意讓她猛然意識到互聯網化的
意義。「當時一位老客戶想買額溫槍，我手頭沒現貨，
發動身邊一切的關係才找到廠家。」瑞塔告訴記者，那
筆訂單從產品看樣、貨款支付，到打包郵寄、抽樣質檢
等，所有環節都是在線上完成，賺到的佣金，為疫情中
艱難度日的企業緩解了燃眉之急。

有「世界小商品之都」之譽的義烏，市場外向度
高達65%以上。過去「工廠→出口商→進口商→零售
商→消費者」的傳統貿易鏈條，正在向「終端買家
（B2B）或零售商/消費者（B2C）供應商、工廠→貿
易平台→工廠等B2B、B2C」的數字化貿易路徑轉向。
僅在義烏國際商貿城，就有超過90萬家的市場主體，
跨境人民幣結算的國家和地區達176個。

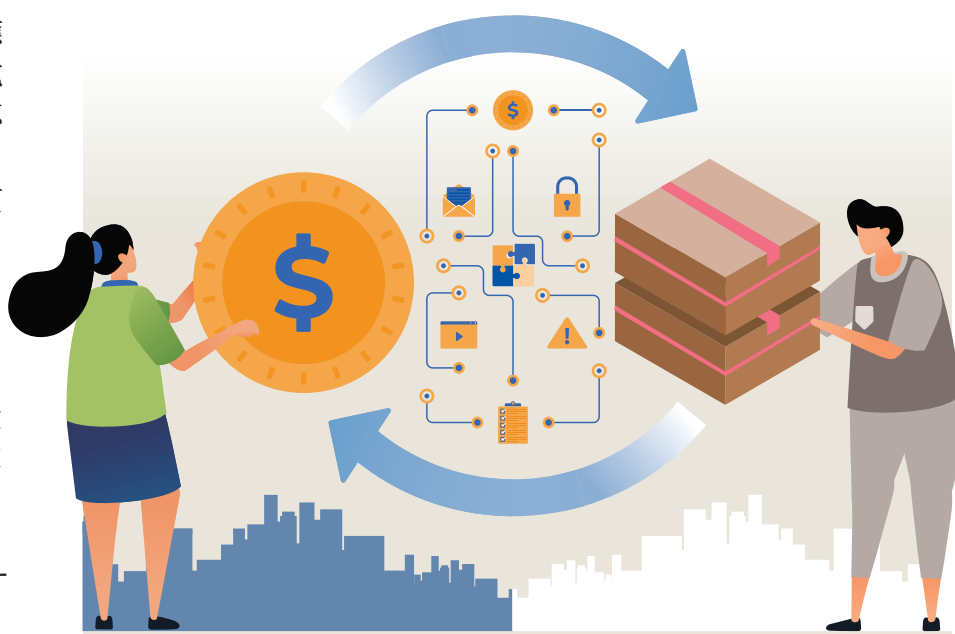
「如果是主流貨幣倒也方便，最麻煩的是一些非
主流貨幣，中間還需要以美元進行倒手，回款周期長，
外匯風險就高了。」瑞塔說，以目前增長最快的非洲及
拉美市場為例，當地人習慣使用的貨幣種類超過30
種，且開通海外賬戶的手續非常複雜。「就算備齊材
料，也要90多天才能開出一個海外非主流幣種的賬
戶，等賬戶開出來，生意都談不成了。」

2015年成立的杭州乒乓智能技術以「了不起的
1%」（即手續費降低至1%）為口號，一舉將全行業
跨境電商賣家支付的手續費降低了三分之二。八年來，
業務拓展至全球200多個國家和地區，累計促成跨境交
易金額超8000億元（人民幣，下同）。

大數據算法降低營運成本

在此之前，交易資金無法從海外電商平台，直接
進入賣家的內地賬戶，需要通過第三方收款平台完成
中間的承接，跨境支付市場可說是大銀行和大企業的
天下。浙大學霸盧帥是PingPong的聯合創始人。他
說：「長期以來，這環節被海外收款企業壟斷，在一
收一放間抽取高達3%至5%的手續費。而絕大多數中
小企業利潤率也不過5%至10%而已，如果不支付這
筆手續費，連錢都收不回來。」他表示，通過將零散
的中小跨境商業清算，整合成類似於大型跨國公司架
構下的集中清算，降低跨境支付的資金門檻和匯損，
從而降低單筆外貿款項的手續費。「我們當時提出只
收1%的手續費口號，由此迅速佔領了市場。」盧帥
回憶說，一年後，全行業的手續費逐漸降至1%，為
外貿商人節省了成本。

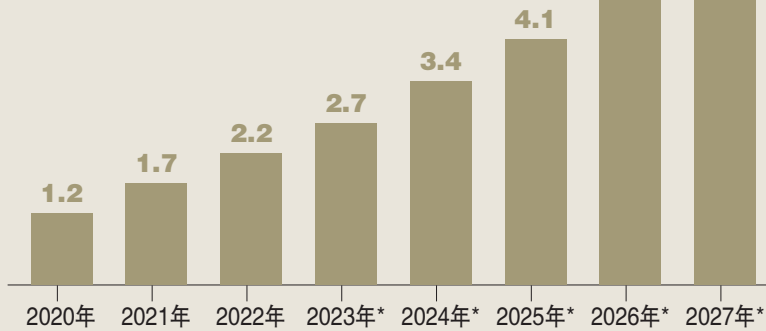
更為關鍵的是，通過大數據算法和疊加整合，即
使只抽取1%的手續費，依然為PingPong留下利潤空
間。盧帥強調，做企業不是做公益，只有自己先存活下
來，才能更長久地為行業服務。



中國第三方企業跨境支付交易規模

（萬億元人民幣）

註：*為預測數據



數據來源：艾瑞諮詢研究院



▲PingPong推動中國外貿商家赴東盟
各國，與當地採購商洽談合作。

跨境支付交易特點

主要商戶形態	外貿小微商戶企業
競爭要素	合規、風控能力，新興市場開拓能力
業務壁壘	TO C業務競爭紅海，切入不易
	TO B業務藍海廣闊，但風控技術門檻較高

大公報記者俞晝整理

中國跨境支付發展歷程

2015年前	主要為外資跨境支付服務公司，回款較慢、費率高昂、 跨境運營障礙重重
2015年- 2016年	以PingPong、連連支付、珊瑚跨境等為代表的中國跨 境支付服務公司崛起。成本大降，普惠小微跨境商戶
2017年起	以XTransfer、義支付等為代表，以建立完整支付服務 體系和強大風控能力為核心，促進外貿數字化升級
現今	跨境支付服務公司衍生出豐富的「支付+」服務，成為 跨境新經濟生態最重要的建設者

數據來源：艾瑞諮詢研究院

行業前景走俏 合規發展成首務

春光無限

「跨境支付不僅是行業剛
需，也是具備無限可能的發展
領域。」內地支付機構紛紛將目
光聚焦跨境支付，網經社電子
商務研究中心B2B與跨境電商部
高級分析師張周平認為，一方
面，內地鼓勵跨境貿易行業發
展；另一方面，「一帶一路」建
設、區域全面經濟夥伴協定（R
CEP）的簽訂等，凸顯外貿環
境向好。

談及跨境支付業務前景，張周平說，對於
平台而言，鏈接買賣雙方的主要因素，除了流量
外，深度的運營及服務能力是關鍵。「當前，為
了滿足跨境電商賣家迫切需要的多元化服務，不
少跨境支付機構紛紛推出一站式解決方案，提高
自身綜合服務能力。這些機構圍繞跨境企業日常
運營，從店鋪開立到金融服務再到售後配送，提
供全流程閉環服務，也為自身業務帶來了增值空

間。」
值得一提的是，隨着大數據、雲計算、區塊鏈
等技術的快速發展與應用，對支付機構風險防控
能力提出了更高要求。「合規發展是跨境支付機
構的生命線。」張周平說，除資金合規外，跨境
電商面臨的合規是全面且多樣性的，商戶要主動
迎合監管要求，包括各國法律法規、品牌合規、
產品認證合規、稅務合規等。

「讓外貿像本地交易一樣簡單」

掃除風險

「如果問100個從事中非貿易的商家，到非洲做生
意難在哪？99個告訴你兩個字：『凍卡』！（以防止欺
詐和洗錢、惡意刷單和頻繁交易等異常交易行為）」非洲電商平台Anile
創始人俞列告訴《大公報》記者，目前去非洲做外貿正在勢頭上，40%
至50%的非洲批發商都有智能手機，非洲買家喜歡中國貨、中國賣家也
看好非洲市場。不過據非洲15個國家發起的1500份採購商問卷反饋顯
示：採購流程冗長、交易不透明、資金通路受阻等問題，嚴重影響中非外
貿暢通。

全球貿易數字化轉型，尤其數字支付興起，外貿企業面對的難題已從
「手續費高昂」逐漸轉變為「凍卡」等交易風險。而小單、高頻、碎片化
的外貿訂單，傳統跨境支付渠道很難一筆筆甄別資金風險。

「為此，PingPong開發了『資金軌跡』一鍵查詢功能，讓用戶實時
查看資金進度，降低因資金
動向不明而造成損失的可能
性。」盧帥說，近年來，中
小企業積極開拓新興市場，
PingPong也不斷通過完善全
球化、數字化和本地化服務
的能力，助力中小企業向外
發展。「我們最終目的是希
望通過技術手段，讓跨國貿
易變得像中國本地交易那麼
簡單。」



▲全球貿易數字化轉型，外貿企業面對的
難題逐漸轉變為「凍卡」。

跨境支付需求大 電商收款增20%

需求龐大

艾瑞諮
詢早前一份
研究報告顯示，2023年預計第
三方綜合支付交易規模，同比
回升14.5%；其中，跨境支付
是重要構成部分，跨境出口
B2C電商收款將達21830億元
（人民幣，下同），增長20.1%，
增幅領先全行業。產業龐大的
增量空間，不斷吸引外資支付
企業、內地支付機構入局，產
業百花齊放。

近年，隨着跨境電商逆勢
增長，跨境支付業務已成為熱門賽道。盧帥坦言，我們在全球支付的所有
資源和能力，是從零開始，自主建立起來的。「比如說，全球牌照合規布
局，不是一個熟能生巧的過程，而是必須根據業務實際情況、戰略規劃，
客戶洞察等，一個一個市場和國家申報審批。」

為客戶提供一站式服務

盧帥表示，PingPong正在以數字化支付場景為核心，充分聚合跨境
貿易產業鏈的前、中、後端，加速整合信息流、資金流等各項要素和資
源，為客戶提供更多服務選項的同時，拓展自身的業務市場、提升利潤空
間。

他分析稱：「我們從三個層級入手，為客戶提供一站式服務——第一
層級是更好地滿足和優化企業支付需求，比如支付成功率、時效性、資金
安全和匯兌損益等，降低企業的運營成本；第二層級是為企業提供數字化
運營工具，增強對目標市場和客戶需求的洞察，快速響應，抓住先機；第
三層級就是幫助企業加強資金利用效率，提升企業的資金周轉效率。」



▲盧帥早前出席論壇，分享PingPong運
營理念。

大公報記者俞晝攝