

## 跨境出口电商创业的法律准备（一）：公司架构设置

作者：高超 | 王浩翔 | 涂画

受益于行业红利及政策支持，我国跨境出口电商行业一度火爆发展。但是，行业的野蛮生长也催生了诸如刷单、操控评价、财税不清、知识产权侵权、低价不正当竞争等一系列乱象。对此，亚马逊等海外平台自2021年起开启了大规模的“封号潮”，针对“违反平台规则”的账户采取了封号、冻结或划款等措施。一时间，行业剧震，众多跨境出口大卖深受重挫。企业必须审思合规化运营的重要性，但历史遗留问题之剧也让许多企业着实积重难返。

外部环境为行业带来挑战的同时，也蕴含着机遇。相较过往，行业的健康发展意味着更广阔的前景，因而仍在持续吸引创业者及资本的关注。根据网经社电子商务研究中心的数据统计，2021年我国跨境电商领域共发生融资事件77起，融资金额总计超207亿元；2022上半年共发生融资事件24起，融资金额总计超28.1亿元。而致欧科技、赛维时代近日IPO成功过会，另有多家行业头部企业已公开招股书，这些退出端的新趋势也足以令行业及资本为之振奋。

不论您是从事跨境出口电商创业、还是想为国内产品打开海外销售的渠道、或是关注本行业的投资人，想必都关心如何确保企业从最初就能在合规的框架下发展壮大。我们曾作为外部法律顾问陪伴众多跨境电商行业企业从初创、募集多轮融资、直至上市。结合过往项目经验及行业观察，我们准备了一系列文章梳理本行业企业初创阶段宜提前做好的法律准备，以期为您带来一些启发。本篇为首篇，将着重介绍公司架构设置。

在国内注册了一家公司，是否就可以开展跨境出口电商业务了？可以，但非最优解。合理的境内外公司架构设置及职能划分能够更好的满足企业业务运营需求及合规需要，大可不必“摸着石头过河”。

### 一、跨境出口电商的基本分类

不同类型的企业可能有不同的公司架构设置需求。为方便叙述，我们先对跨境出口电商做一下分类。

广义的跨境出口电商包括跨境电商出口企业对企业（B2B）卖家、跨境电商出口企业对客户（B2C）卖家、以及其他相关市场参与主体，如第三方电商平台、第三方支付服务供应商、仓储物流服务供应商等。本文所关注的“跨境出口电商”仅指中国跨境电商出口B2C卖家。

根据交易平台的不同，跨境出口电商的业务模式可以大致分为平台模式、独立站模式。“平台模式”是指在各类第三方平台（例如亚马逊、eBay、全球速卖通、Wish、及新进热门的 TikTok 小店等）建立网店并向终端消费者进行销售，相当于在卖场经营店铺，依托平台提供流量、同时受制于平台规则。“独立站模式”（或者称 DTC，Direct-to-Customer）是指通过自建有购物功能的网站或 APP 直接将产品销售给海外终端消费者，流量来自于 Facebook、谷歌等渠道引流，有更高的运营及获客成本，但也能沉淀私域流量。

根据销售品类的不同，跨境出口电商的业务模式还可以大致分为垂直精品模式、泛品铺货模式。“垂直精品模式”一般聚焦于特定垂直细分类目，以品牌化为目标做精做深。“泛品铺货模式”的商品主要是普货、爆品，更多是通过店群进行大面积铺货销售。其中，“平台+泛品铺货”销售白牌产品过去曾是跨境出口电商的主要玩法，但由于商品销量很大程度上依赖于“刷单”、“操纵评价”、“低价竞争”等违规做法，因而成为深受“封号潮”影响及亟待合规改善的重灾区。

## 二、公司架构设置常见安排

跨境出口电商的公司架构设置既要服务于具体业务运营模式及需求，也要综合考虑不同平台的规则及不同销售地区的法规要求。

跨境出口电商的基本业务流程可以概括为：（1）设计/生产/采购环节：跨境出口电商在国内完成自有品牌商品的设计及生产、或是第三方商品的采购；（2）进出口环节：跨境出口电商将售出商品或备货商品在海关履行必要报批手续以完成中国出口清关（常见零售模式包括 0110（一般贸易）、9610（直邮出口）、9810（出口海外仓）等）及目的地进口清关；（3）销售环节：跨境出口电商通过在第三方电商平台开设线上店铺或自建独立站向海外消费者销售商品；（4）仓储/物流环节：跨境出口电商通过直邮、亚马逊 FBA 或海外仓（国际物流+海外第三方配送）等仓储/物流模式进行发货及退换货安排。

上述业务环节通常由不同的公司主体负责，且视公司具体业务模式会有所区别，我们将一些常见安排总结如下。

采取“独立站模式”、“平台+垂直精品模式”的跨境出口电商，通常需要以下公司主体：

1. **顶层融资公司**：是所有集团公司的最顶层控股公司，是公司股东持股、引入外部投资人、实施员工股权激励等股权安排的主体。顶层融资公司注册地视具体融资架构而定，例如国内融资架构下是一家境内公司、红筹架构下通常是一家注册在开曼群岛或其他离岸地的公司。
2. **境内运营公司**：负责公司管理及运营（包括技术支持、网店运营、行政支持等）、商品的国内采购及出口（如通过 9610 直邮出口等）、承租国内仓、自有品牌商品的设计、生产等职能，在国内融资架构下可能与顶层融资公司为同一家，在红筹架构下与顶层融资公司之间是全资股权控制关系。
3. **香港业务公司**：负责商品的国内采购及出口（如采用海外仓等模式）、通过独立站或平台销售、承租海外仓等职能，与顶层融资公司之间是全资股权控制关系。
4. **海外销售公司**：负责特定区域的商品销售、仓储、必要资质申请、本地财务结算等职能，例如平台要求仅限本地企业注册店铺的地区、或者存在法规要求或建立本体团队需求的地区等，与顶层融资公司之间是全资股权控制关系。

采用“平台模式”、存在多账户运营需求的跨境出口电商（既包括泛品铺货模式、也包括垂直精品模式下采用多品牌矩阵策略等），除上述公司主体外，由于平台通常要求同一公司在同一区域只能注册一家网店，因此还需要以下性质的公司主体：

5. **网店账户公司**：负责注册并持有网店账户，主要目的是为“绕开”平台规则对账户注册的限制，通常由某一集团公司下设全资子公司、或通过公司员工名义注册成立，原则上不从事任何其他业务运营。

### 三、公司架构设置合规提示

#### （一）通过香港公司开展业务的优势

通过国内公司直接开展跨境出口电商业务并无不可，但若加设一层香港公司作为境外业务开展主体的，则至少可以在以下方面助益运营效率提升：

1. 采购环节，国内公司采购需要增值税发票入账，但在向部分供应商或者通过 1688 平台采购时可能存在无法获取增值税发票的问题，长此以往会积累财税合规问题，而香港公司仅需取得自制单据（Invoice）或收据（Receipt）即可满足财税合规及出口退税需要。
2. 销售回款环节，受限于国内外汇管制，国内公司收取外汇可能面临结汇流程繁琐、汇率波动等困难，操作不当时甚至有外汇违规处罚的风险，而香港地区则外汇管理环境更为宽松，香港公司外汇收付及兑换都便捷得多。
3. 税务方面，香港地区还有着税种少、税率低的优势。

设立香港业务公司的具体方式可视采取的融资架构而定：如采取国内融资架构的，可以通过顶层融资主体在香港成立一家全资子公司；如采取红筹架构的，则常规架构本身就包含一家香港公司，可以直接利用。

#### （二）境外公司注册需要办理 ODI 审批

境内企业在香港或海外设立境外子公司的，除在目的地办理注册手续外，还需办理商务部门批准、发改部门备案及银行外汇登记等有关境外投资批准手续（统称“**ODI 审批**”），相关法规包括《境外投资管理办法》（商务部令 2014 年第 3 号）、《企业境外投资管理办法》（国家发改委令 11 号）、《关于进一步简化和改进直接投资外汇管理政策的通知》（汇发[2015]13 号）等。

ODI 审批原则上需要事前办理。若未办理 ODI 审批的，境内企业无法以资本金形式向境外子公司汇出运营资金、也无法将境外子公司获取的销售收入以分红形式汇回境内，还存在受到行政处罚的风险。

但是，申请 ODI 审批也有一定门槛，实操中常见要求申请企业成立至少满一年（可以提供前一年度的审计报告）、净资产或收入达到一定水平等。初创阶段跨境出口电商未必能满足这些要求。

ODI 审批合规常见解决方案为：原则上设立境外子公司前应完成 ODI 审批手续的办理；若初创阶段企业暂无法达到 ODI 审批的申请门槛，可以考虑先行成立香港或其他境外子公司，以技术服务费形式向境外子公司提供运营资金，待具备办理 ODI 审批的条件后，宜尽快补办 ODI 审批，或成立一家新境外子公司并办妥 ODI 审批、再将原有存在 ODI 审批瑕疵企业的业务、资产及人员全部转入该新境外子公司。

#### （三）体外网店账户公司面临整改

平台通常允许企业为运营多个品牌开设不同关联账号。例如，某主要平台卖家行为准则要求：

“除非您有开设第二个账户的合理业务需要且您的所有账户均信誉良好，否则您只能为每个商品销售地区保留一个卖家平台账户。如果您有任何信誉不佳的账户，我们可能会停用您的所有销售账户，直至所有账户拥有良好的信誉。合理的业务需要示例包括：（1）您拥有多个品牌，并分别维护单独的业务；（2）您为两个不同且独立的公司制造商品；（3）您应聘参与需要单独账户的[本平台]计划”。

在卖家持有、经营、参与或者有权访问多个该平台销售账户的情况下，卖家被视为有多个或相关联的销售账户，并受限于上述多销售账户准则。

对于上述规则，“垂直精品模式”由于以品牌化为策略，可以很好与之适配；而“泛品铺货模式”采用的大规模开店铺货销售白牌产品的销售策略，可谓与之背道而驰。如果想要规避上述对多销售账户/关联账户的限制的，业务公司下设子公司方式注册账户的关联属性过于明显，为求隐蔽只得通过员工或第三方名义设立体外网店账户公司（并且还需搭配一系列技术手段），业务公司与该等员工或第三方之间签署相关信息授权或代持协议。

体外网店账户公司虽然比较隐蔽，但无法排除发生账户权属争议的可能，而这是上市审核的大忌。因此，拟上市跨境出口电商企业若大范围注册了体外网店账户公司的，其在上市前必须完成整改，可通过股权收购等方式将体外网店账户公司转移到集团公司体系内，上市前整改完成比例通常要求达到 80% 以上，且上市后还需要持续整改并公告整改进度。但完成上述整改、取消体外网店账户公司做法后，不是加大了被平台以关联账户违规为由关停账户的可能吗？这便是许多传统跨境卖家面临的两难困境。对他们来说，合规整改事实上要求的是大范围的业务转型。

#### （四）业务主体间的转让定价风险管理

业务特性决定了跨境出口电商企业通常符合跨国集团公司的特征，跨境出口电商企业及其下属公司主体可能涉及多个国家或地区、且各自承担不同职责，该等关联主体之间可能发生产品购销、劳务提供、技术服务等交易，相关交易的定价即称为转让定价。

跨国家或税收辖区的转让定价安排，既是各公司主体日常运营的正常需要（例如销售利润需在不同公司间进行合理留存），也应注意需要遵守“独立交易原则”，避免不具有商业合理的转让定价安排受到税务主管部门的挑战，从而导致被追缴税款或罚款等不利后果。我们在后续文章中会重点展开介绍转让定价的风险管理。

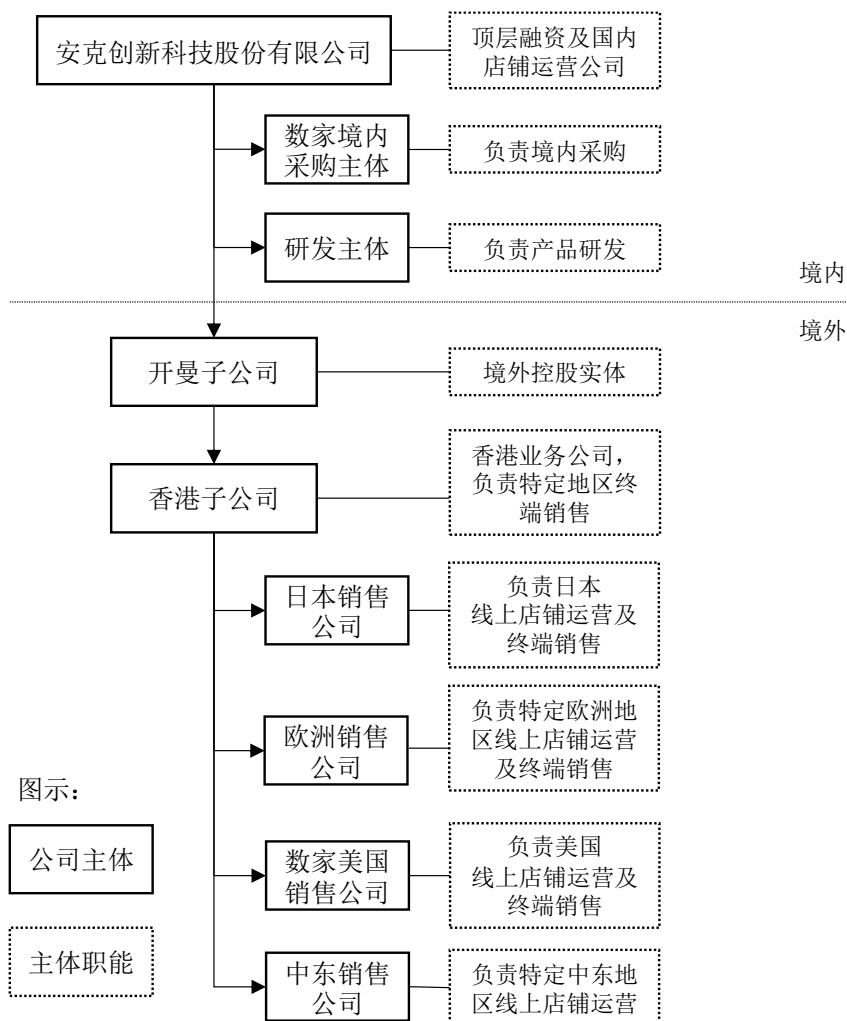
## 四、可供参考的行业先例

根据上市公司招股书、年报等公开信息，我们整理了以下两则公司架构案例，以便您结合上文相应参考。

### 案例一：安克创新（300866.SZ）

安克创新成立于 2011 年，主营业务为自有品牌的移动设备周边产品、智能硬件产品等消费电子产品的研发、设计和销售，是“平台+垂直精品模式”的典型代表，目前已成功打造充电领域 Anker、无线音频领域 Soundcore、智能家居领域 Eufy 与智能影音领域 Nebula 四大自主品牌。

安克创新的公司架构设置及职能划分情况示意如下：



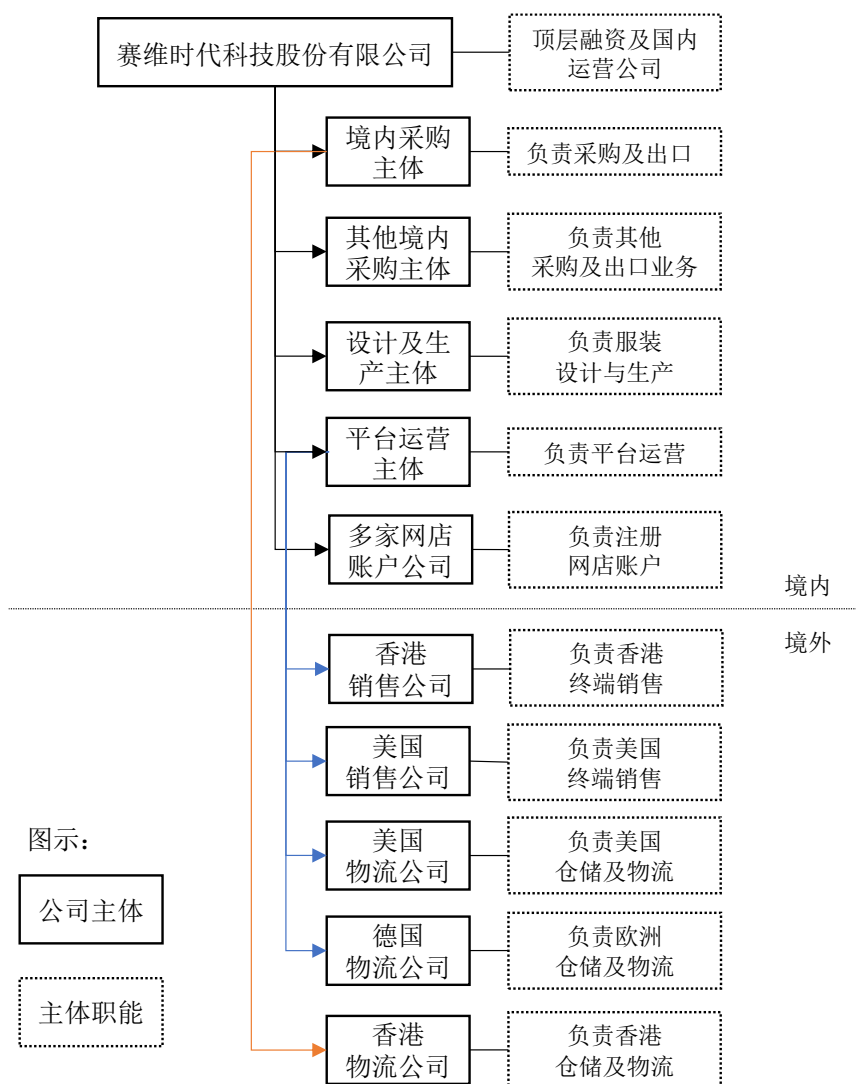
信息来源：安克创新 2021 年报

1. 采购/销售环节：注册在境内及香港的采购主体完成商品采购后将其销售至海外销售公司（香港、美国、英国及日本等子公司），并通过第三方平台（亚马逊、eBay、日本乐天 and 天猫等）进行海外终端市场销售。所有网店账户公司均为公司体系内主体。
2. 出口环节：公司部分商品通过境内采购主体自行报关出口，部分商品委托供应商办理出口手续。
3. 仓储/物流环节：公司主要选择亚马逊提供的物流仓储服务，在亚马逊 FBA 仓库接收商品后，后续配送和退货等服务皆由亚马逊负责完成。

### 案例二：赛维时代（创业板已过会）

赛维时代成立于 2012 年，主要产品类别为服饰配饰、运动娱乐及百货家居。在成立初期，赛维时代曾采用过泛品铺货模式。2018 年起，赛维时代开始品牌化转型，以打造垂直精品模式下品牌矩阵为目标，孵化了数十个营收过千万的自有品牌。2022 年 6 月 17 日，赛维时代在深交所创业板过会。

赛维时代的公司架构设置及职能划分情况示意如下：



信息来源：赛维时代招股说明书

赛维时代建立了相对完善的跨境仓储物流体系，综合采用直邮、亚马逊 FBA、海外仓（国际物流+海外第三方配送）等仓储/物流模式，公司架构设置及职能划分也与不同模式的业务需求相适应：

1. 直邮模式下，采用 9610 出口模式报关，利用不同境内采购公司分别负责办理可出口退税业务及无法取得有效进货凭证、不能办理出口退税的业务。
2. FBA 及海外仓模式下，采用 0110（一般贸易）出口方式报关，境内采购公司在采购商品、完成清关后销售给香港销售公司和美国销售公司。对于采用海外仓模式的，由各地仓储物流公司分别负责所在区域的仓库及物流管理。

## 五、小结

跨境出口电商由于行业特殊性，涉及不同法域法规及海外平台规则，合规运营难度本身较高。而曾经的野蛮生长已成为过去时，近两年来海外平台“封号潮”、国际贸易摩擦、欧盟增值税审查、国内监管重视等，为跨境出口电商提出了更高合规要求，行业可谓进入下半场。若选择此时入场，需要自始重视业务及财税合规，选择恰当的公司架构安排将有助于事半功倍。

## 特别声明

汉坤律师事务所编写《汉坤法律评述》的目的仅为帮助客户及时了解中国或其他相关司法管辖区法律及实务的最新动态和发展，仅供参考，不应被视为任何意义上的法律意见或法律依据。

如您对本期《汉坤法律评述》内容有任何问题或建议，请与汉坤律师事务所以下人员联系：

### 高超

电话： +86 21 6080 0920

Email: [kelvin.gao@hankunlaw.com](mailto:kelvin.gao@hankunlaw.com)

### 王浩翔

电话： +86 21 6080 0212

Email: [haoxiang.wang@hankunlaw.com](mailto:haoxiang.wang@hankunlaw.com)