

EY 安永

Shape the future
with confidence
聚信心 塑未来

变局之中，中国消费品 出海如何行稳致远？

《2025安永消费品出海白皮书》

2025年4月



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

目录

1. 消费行业出海概览	4
中国全行业 and 消费行业ODI趋势	4
消费行业海外并购趋势	4
消费行业出口趋势	5
跨境电商出口趋势	6
多部门协同共促跨境电商高质量发展	6
双边/多边国际合作护航跨境电商发展	8
领先消费品企业加速供应链出海	8
2. 消费行业出海演进不同阶段及热点	10
中企国际化进程三个阶段及特点	10
产品出海阶段（1.0阶段）	10
跨国经营阶段（2.0阶段）	11
全球化经营阶段（3.0阶段）	11
消费出海1.0热点 —— 出口电商	11
出口电商常见商业模式及优缺点	12
电商行业的常见税务考量	12
如何盘活跨境电商的资金 —— 出口预退税	14
特朗普2.0 —— 美国关税对出口电商的影响	15
跨境电商未来的机遇与挑战	17
消费出海2.0及3.0热点 —— 选址的艺术	18
选址的综合考量	18
中企出海选址过程中的难点	19
安永企业选址方法论介绍	19
企业选址其他需考虑的相关事宜	21
3. 安永如何助力消费品企业出海	22
企业出海不同阶段的端到端战略、营运及合规解决方案	22
安永的全球网络与专业团队	25
联系人	27

1 消费行业出海概览

中国全行业和消费行业ODI趋势

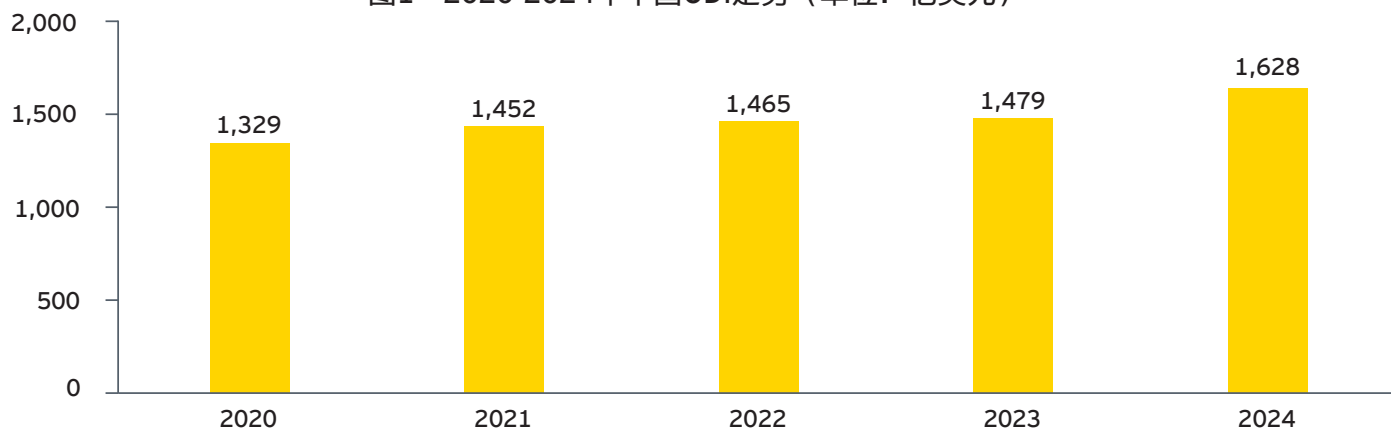
近年来，中国的对外直接投资（“ODI”）持续稳步增长，2024年，中国全行业对外直接投资为1,627.8亿美元，其中非金融类直接投资1,438.5亿美元¹。

当前的对外投资主要由品牌和技术推动，催生了更多的绿地投资，东盟、拉丁美洲和中东等新兴市场备受青睐。2024年，中国对东盟地区投资增长较快，同比增长12.6%，主要投向新加坡、印度尼西亚

亚、泰国等国。从行业看，主要流向租赁和商务服务业、制造业、批发零售业¹。

尽管世界经济面临挑战，以高品质和高性价比著称的中国消费品牌的国际竞争力不断提升，并在全球范围内加速拓展。同时，蓬勃发展的数字经济推动了跨境电子商务的增长，中国电子商务平台在全球范围内迅速扩张，扩张模式由早期主要通过海外并购，转变为依靠自建平台，不仅涵盖全品类电商，也发展出了优秀的垂直领域电商平台，中国跨境电商平台的发展正在深刻重塑全球电子商务格局。

图1 - 2020-2024年中国ODI走势（单位：亿美元）



资料来源：中国商务部月度简明统计数据。

消费行业海外并购趋势

2022年以来，中国消费品企业海外并购总体呈下降趋势，尤其是大型交易大幅减少，但从交易宗数看整体仍保持一定活跃度。2024年，消费行业海外并购金额仅为16亿美元，同比下降52%，为近五年新低；并购宗数为48宗，同比下降11%；在下降大背景下，中国对日本、德国和新西兰等国家的并购金额和数量均不同程度上升²。

目的地方面，按五年累计并购金额来看，前五大目

的地分别是荷兰（44亿美元）、沙特阿拉伯（30亿美元）、美国（25亿美元）、澳大利亚（20亿美元）和印度尼西亚（17亿美元）²。

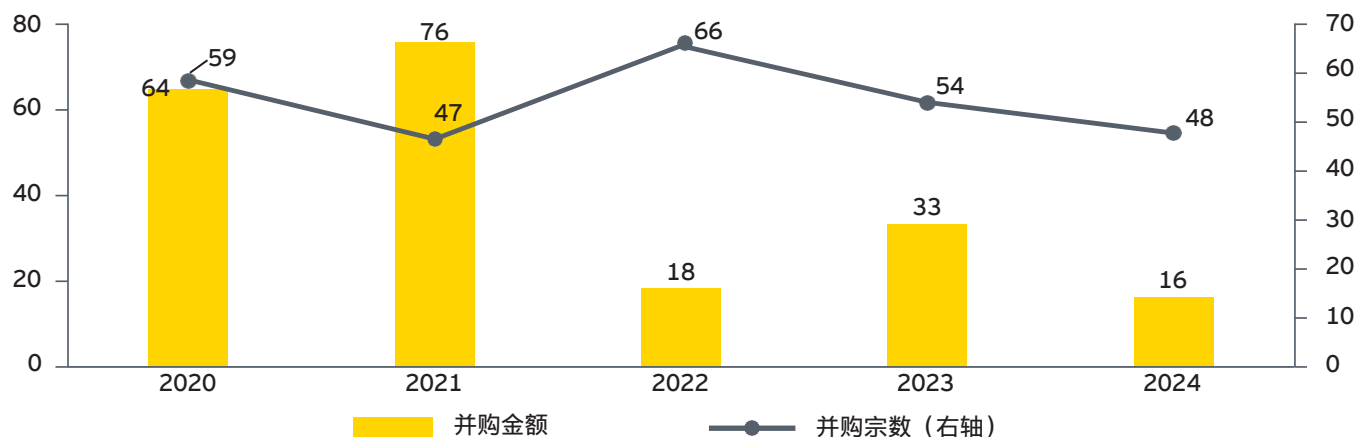
目标细分品类方面，五年综合来看，消费品企业海外并购主要聚焦食品与饮料、家用电器、纺织服装等品类以及电子商务平台等²，例如国内某私募股权投资公司收购新西兰某领先的高端宠物食品企业；某私募股权投资公司收购某世界知名电器品牌的家电业务；香港某财团收购意大利某奢侈家纺品牌；某短视频社交平台收购印尼某本土电商平台³。

¹中国商务部

²LSEG、Mergermarket，包括香港、澳门和台湾的对外并购交易，数据包括已宣布但尚未完成的交易，于2025年1月6日下载；安永分析。

³公开资料整理

图2 - 2020-2024年中国消费行业海外并购金额和宗数走势（亿美元，宗）



资料来源：LSEG、Mergermarket，包括香港、澳门和台湾的对外并购交易，数据包括已宣布但尚未完成的交易，于2025年1月6日下载；安永分析。

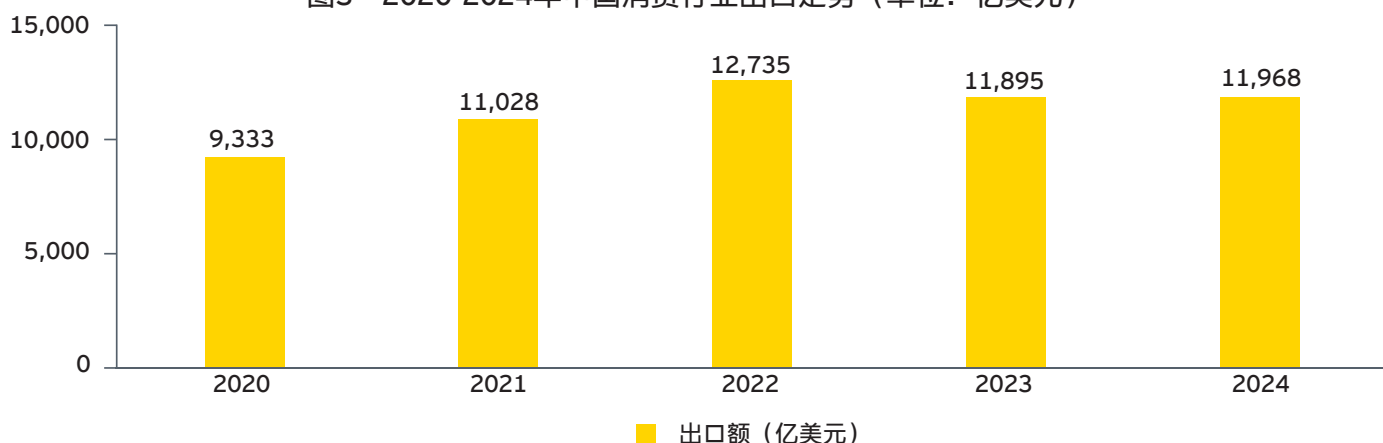
消费行业出口趋势

总体而言，中国消费行业贸易保持平稳发展。在中国的消费品贸易中，出口占据主导地位，其金额约为进口额的四倍¹。

2024年，在全球经济充满挑战的背景下，中国消费品出口仍保持韧性，实现了1%的增长，达到约

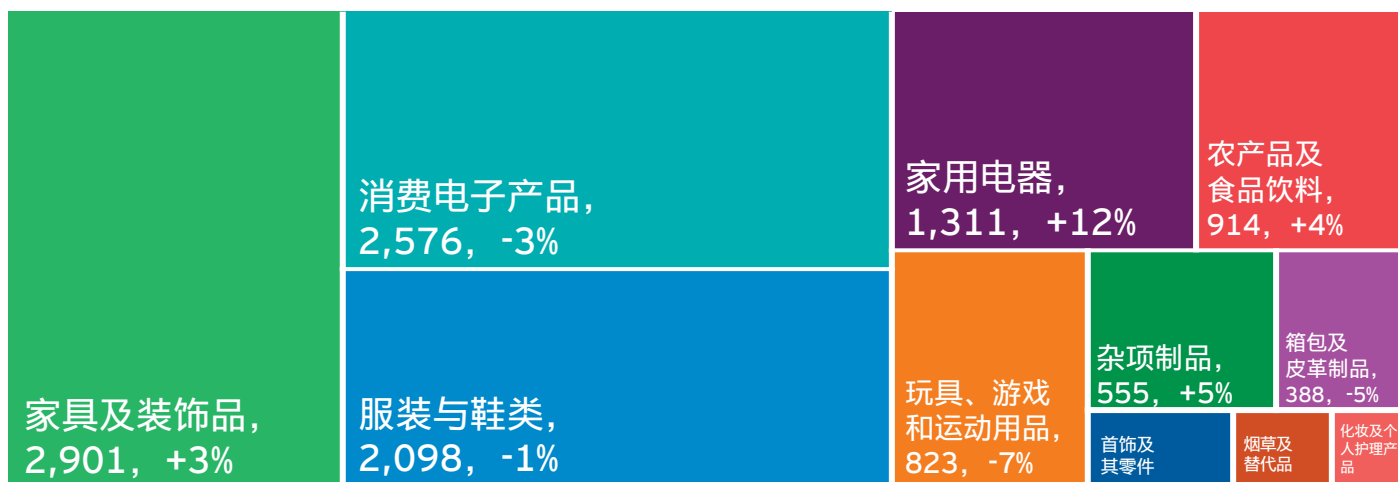
1.2万亿美元。具体来看，2024年出口额最高的前五大品类分别是家具及装饰品、消费电子产品、服装与鞋类、家用电器和农产品及食品饮料，共占中国消费品出口超80%；其中家具及装饰品为第一大品类，占比近1/4，家用电器为增长最快的品类，增速为12%；出口增长显著的地区包括北欧（+16%）、拉丁美洲（+14%）和东盟（+5%）¹。

图3 - 2020-2024年中国消费行业出口走势（单位：亿美元）



资料来源：中国海关总署，安永分析

图4 - 2024年中国消费细分品类出口概况（品类，出口额（亿美元），同比变化）



资料来源：中国海关总署，安永分析

¹中国海关总署，安永分析

跨境电商出口趋势

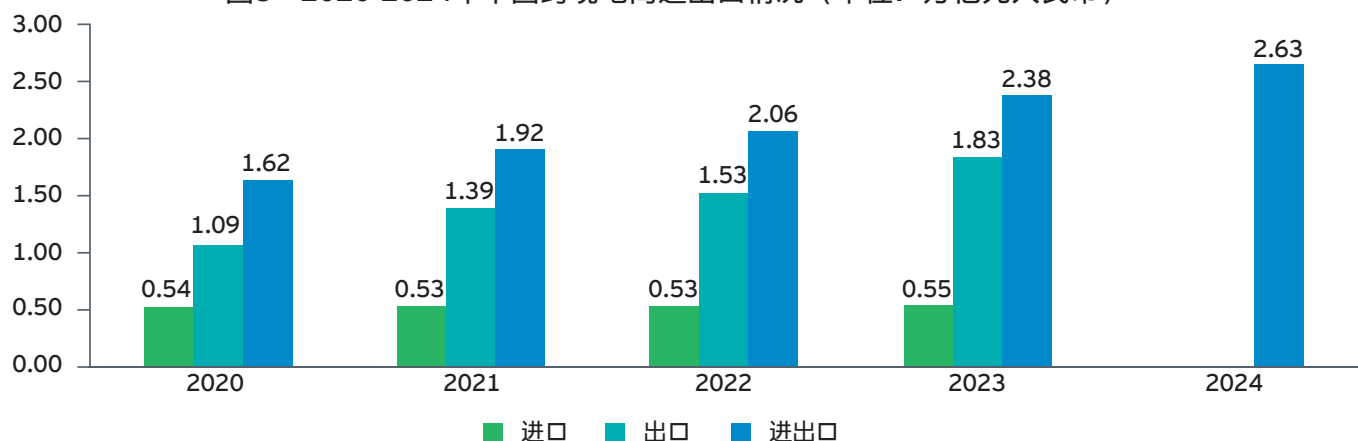
作为以科技创新为驱动，积极运用新技术、适应新趋势、培育新动能的外贸新业态新模式，跨境电商已经成为中国外贸发展的有生力量，也是国际贸易的发展的重要趋势。

近年来，中国跨境电商保持蓬勃发展态势。2024年，中国跨境电商进出口达2.63万亿元，同比增长10.8%，占进出口总额的比重提升到了6%。跨境电商进出口中，出口占据主导地位，2024年上半年和2024年前三季度其比重均为接近80%¹。过去五年，

中国跨境电商进出口增加了1万亿元，其中增量主要来源于出口¹，跨境电商在“卖全球”方面潜力进一步释放。

出口目的地主要是欧美等发达国家，2024年上半年，对美国出口占比34.2%，英国占比8.1%、德国占比6.2%、法国占比4.5%，同时对马来西亚、新加坡、泰国、越南、日本等亚洲市场出口表现也比较活跃。出口品类主要是服饰鞋包首饰、手机等电子产品以及家居家纺用品，占比分别达27.3%、14.4%和12.4%¹。

图5 - 2020-2024年中国跨境电商进出口情况（单位：万亿元人民币）



资料来源：中国海关总署

注：

1. 截至2025年3月底，中国海关总署暂未公布跨境电商进口额、出口额。

2. 图表统一保留两位小数，由于四舍五入的缘故，其合计数未必与总计数相等。

多部门协同共促跨境电商高质量发展

国家高度重视跨境电商发展，将其作为推动外贸高质量发展、培育外贸新动能的重要抓手。2024年以来，商务部、海关总署、国家税务总局等多个国家部门协同推进政策加力，多方位促进跨境电商发展，其中支持海外仓的建设是一个重要落脚点。

具体来看，商务部、国家发改委等九部门联合发布指导意见，围绕经营主体培育、金融支持、基础设施建设、监管优化及规则建设和国际合作等五个方面对支持跨境电商发展进行系统部署；商务部在促进外贸稳定增长和数字商务发展的指导文件中，均将促进跨境电商发展作为重要方向；海关总署持续

优化监管方式，为此共发布3个文件，举措包括取消跨境电商出口海外仓企业备案、推广出口拼箱货物“先查验后装运”监管模式等等，不断提高通关效率，降低企业成本；国家税务总局积极出台税收支持政策，如对出口海外仓方式出口的货物实行“离境即退税”，并为企业办税提供指引，共出台2个税收政策或操作指引。

2025年政府工作报告继续部署跨境电商高质量发展，在“扩大高水平对外开放，积极稳外贸稳外资”重点任务中，明确“促进跨境电商发展，完善跨境寄递物流体系，加强海外仓建设”。预计促进跨境电商发展的各项政策将会抓紧落实，依据跨境电商的形势变化，新的支持措施也有望继续出台。

¹中国海关总署

表格1 - 2024年以来促进跨境电商高质量发展政策

序号	文件名称	出台部门	主要内容
1	《关于拓展跨境电商出口推进海外仓建设的意见》	中国商务部、国家发展改革委、财政部、交通运输部、中国人民银行、海关总署、税务总局、金融监管总局、国家网信办	积极培育跨境电商经营主体；加大金融支持力度；加强相关基础设施和物流体系建设；优化监管与服务；积极开展标准规则建设与国际合作。
2	《数字商务三年行动计划（2024-2026年）》	中国商务部	促进跨境电商出口。优化跨境电商出口监管方式。组织跨境电商综试区开展平台和卖家出海等专项行动。支持跨境电商赋能产业带，引导传统外贸企业发展跨境电商，建立线上线下融合、境内境外联动的营销服务体系。提升海外仓专业化、规模化、智能化水平。
3	《关于促进外贸稳定增长的若干政策措施》	中国商务部	积极促进跨境电商发展。推进海外智慧物流平台建设。探索建设跨境电商服务平台，为企业提供海外的法务、税务资源对接服务。扩大特色农产品等商品出口。指导和帮助企业积极应对国外不合理的贸易限制措施，推动绿色贸易、保税维修创新发展。
4	《关于进一步促进跨境电商出口发展的公告》	中国海关总署	取消跨境电商出口海外仓企业备案；简化跨境电商出口单证申报手续；推广出口拼箱货物“先查验后装运”监管模式；推广跨境电商零售出口跨关区退货监管模式。
5	《进一步优化口岸营商环境促进企业通关便利十六条措施》	中国海关总署	扩大跨境电商零售出口、网购保税零售进口跨关区退货试点范围；全面推广跨境电商税款担保电子化。
6	《关于进一步促进航空口岸通关便利化若干措施的通知》	中国海关总署	支持跨境电商企业通过空运渠道，将符合条件的境外退运、国货入区、境外进口等多种来源商品在综合保税区内理货分拣后集拼出口。
7	《关于复制推广2024年促进跨境贸易便利化专项行动改革措施的函》	中国海关总署	进一步促进外贸新动能产业贸易便利。共6项措施，包括进一步支持企业创新发展、进一步提升跨境电商支撑服务能力、简化研发用途设备和样本样品进出口手续、支持加工贸易企业信息对接共享、进一步支持新能源汽车产业发展、加快建立产品碳足迹管理体系。
8	《稳外贸稳外资税收政策指引I》（修订版）	中国国家税务总局	稳外贸领域的政策指引包括出口货物劳务税收政策、跨境应税行为增值税政策、外贸新业态税收政策、出口退（免）税服务便利化举措。
9	《跨境电商出口海外仓出口退（免）税操作指引》	中国国家税务总局	该指引旨在为跨境电商出口海外仓企业提供详实办税指导，帮助企业深入准确理解出口退（免）税政策规定，熟练掌握出口退（免）税业务办理流程，更好地适应行业发展新形势，促进跨境电商出口海外仓业态蓬勃发展。
10	《关于支持跨境电商出口海外仓发展出口退（免）税有关事项的公告》	中国国家税务总局	决定对纳税人以跨境电商出口海外仓方式出口的货物实行“离境即退税”。

资料来源：中国政府网，中国商务部，中国海关总署，中国国家税务总局
注：同一出台部门中，按照文件出台时间从早到晚排列。

■ 双边/多边国际合作护航跨境电商发展

截至2024年底，中国已与33个国家签署电子商务合作备忘录并建立双边电子商务合作机制¹，合作伙伴遍及五大洲，政策交流、产业对接、地方合作及能力建设四方面合作成效显著。

中国积极部署深化国际交流合作，除大力发展“丝路电商”外，中国还部署积极参与世贸组织、二十国集团、金砖国家、亚太经济合作组织、万国邮联等多边机制谈判和交流合作，深入参与电子单证、无纸贸易、电子交易等方面的国际标准与规则制定；在自贸区谈判、双边经贸联（混）委会、贸易畅通工作组中推动加入跨境电商、物流快递、支付结算等议题；鼓励跨境电商综合试验区、“丝路电商”合作先行区等深入对接《全面与进步跨太平洋伙伴关系协定》（CPTPP）、《数字经济伙伴关系协定》（DEPA）等国际高标准经贸规则，积极开展先行先试和压力测试²。

■ 领先消费品企业加速供应链出海

近年来，供应链出海也成为中国企业国际化的趋势之一，它将有提升企业全球资源整合能力与供应链抗风险能力，往往是企业国际化经营的进阶选择。

目前，中国领先的消费品企业正加速供应链出海。例如美的在全球拥有超400家子公司、33个研发中心和43个主要生产基地，业务覆盖200多个国家和地区³，未来美的的战略是将海外收入占比从当前的40%+提升到50%，以及大力发展OBM自有品牌业务⁴，预计供应链出海将会继续提速；中粮集团在全球超40个国家进行了资产布局，国际贸易网络已遍布六大洲，搭建起了连通全球农粮主产区和亚洲新兴市场稳定畅通的粮食走廊⁵；东方国际是以贸易与供应链服务为主体，主营时尚产业、先进纺织制造等业务的大型综合性企业集团，目前其拥有在全球范围开拓发展的6大区域公司，分布在五大洲29个国家和地区，共有46家制造企业、4家研发中心和6家物流企业，海外制造企业数占集团制造企业近50%⁶。

在全球政治经济局势加速动荡的背景下，预计消费品企业供应链出海将持续推进。在全球范围内构建供应链网络，调配全球资源，机遇与挑战并存。如何利用数字化驱动出海、推动产业链协同以及合规化运营，是企业必须面对和解决的课题。

¹中国商务部

²《商务部等9部门关于拓展跨境电商出口推进海外仓建设的意见》商贸发[2024]125号

³公司官网，<https://www.midea.com.cn/About-Us>

⁴《中国企业家》对美的集团CFO钟铮的采访

⁵公司官网，<https://www.cofco.com/cn/News/Allnews/Press/2025/0304/55495.html>

⁶公司官网，<https://www.oih.com.cn/index.html>





2 消费行业出海 演进不同阶段及热点

中企国际化进程三阶段及特点

纵观过去十多年来的中国企业的国际化进程，我们不难发现2015-2016年是中国企业出海的第一个高峰期。随着2016年中国政府加强对境外投资领域的监管，限制部分敏感行业，比如房地产、娱乐业的境外投资，2017年后，中国企业海外投资态势有所放缓。2018年后，对外投资和引进外资金额大致相当。2022年，受疫情防控举措影响，“走出去”活动受限，对外投资十年来首次显著低于引进外资。2023年，趋势反转，对外投资保持增长，“走出去”金额大大高于“引进来”金额。2023年开始，对外投资企业数显著上涨。2023年，中国直接投资的非金融类境外企业数达7,913家，较2022年猛涨1,483家，达到史上增长最多，甚至超过了境外投资产业不受限制、强化监管前的2016年。这被一些企业和媒体称为“出海元年”。2024年，在全球经济充满挑战的背景下，中国企业出海仍保持了韧性，全行业对外直接投资额超过1,600亿美元¹。

当前，我们处在百年未遇的变局中，国际经济形势、社会环境、海外监管秩序等都发生了巨大变化。特朗普2.0加剧了贸易保护主义和去全球化，欧美以“制造业回归、再工业化”战略为主导，推动中高端供应链回归本土或转移至中国以外地区。在此大背景下，

国内企业“内卷”加剧，盈利水平下降，部分企业出于“无奈”被迫出海，去更靠近市场的地方，寻求新发展空间。同时，作为全球供应链重构的一部分，中国企业从“产品”出海走向“供应链”出海，其中包括了技术出海、品牌出海的新局面。当下，对许多中国企业而言，走出去不是一道选择题，而是一道必答题。

回顾上述中国企业的国际化进程，我们可以将中国企业走出国门大致分为三个主要阶段：产品出海阶段（1.0阶段）、跨国经营阶段（2.0阶段）、全球化经营阶段（3.0阶段）。在这三个阶段中，企业面临的外部环境和相关考量也发生了显著变化。

产品出海阶段（1.0阶段）

在国际化进程的初始阶段，中资企业主要通过产品销售进入海外市场。这一阶段的特点是除了以出口为导向的消费品企业外，海外市场覆盖率相对较低，海外业务贡献率一般低于20%，主要布局消费地或供应链下游的国家和地区。企业的业务模式主要依赖于经销商或海外销售平台，研发和制造环节仍保留在国内。品牌知名度和认可度在海外市场初步建立，品牌溢价能力较弱，主要通过OEM（自主生产）和ODM（自主设计）等方式为全球领先企业代工或贴牌。组织架构方面，企业在海外通常没有当地团队，业务负责人通过联络机制进行管理。

¹中国商务部

跨国经营阶段（2.0阶段）

随着适应海外市场，企业将逐步进入跨国发展阶段。这一阶段的核心特点是海外营收占比显著提升，企业开始设立海外子公司以更好地管理海外业务。海外市场覆盖率和业务贡献率快速提高，逐步打开海外如欧美等发达经济体市场和渠道，呈现供应链、功能、产品的多元化。价值链环节方面，企业通过并购等方式实现制造和供应链的出海，上下游布局日益成熟，覆盖国家和地区稳步增加。部分拳头产品在海外市场形成了一定的品牌知名度和影响力，品牌溢价逐渐增加，自主品牌占比增加，与贴牌代工并存。组织架构上，企业开始建立海外业务网络与交易模式，设立海外子公司以更好地管理海外业务。

全球化经营阶段（3.0阶段）

在国际化进程的高级阶段，企业实现了全球化经营，海外营收占比达到一定规模，甚至超越国内市场。这一阶段的企业在全球主要市场均具备较强的行业影响力与品牌知名度。海外市场覆盖率极高，业务贡献甚至超越国内市场，包括面向中高端国际市场，如欧美发达国家地区的主流市场。价值链环节方面，企业海外布局成熟，涵盖研发、制造、供应链、渠道等全价值链环节，按需部署。产品整体定位偏向高毛利率价值。品牌影响力方面，企业在全全球主要市场均具备较强的行业影响力与品牌知名度，自主品牌能够吸引代工贴牌企业，攫取品牌超额溢价收益。

表格2 - 中国企业国际化进程发展三个阶段的典型特点总结

阶段	核心特点	市场覆盖度	价值链环节	品牌影响力	税务关注重点
1.0阶段： 产品出海	通过贸易出海，海外业务贡献率低，品牌知名度初步建立	海外市场覆盖率低，海外经营业务贡献率低于20%	主要通过经销商模式，研发制造保留在国内	品牌知名度和认可度初步建立，品牌溢价能力弱	产品外贸出海和服务业务出海的税务合规
2.0阶段： 跨国经营	海外营收占比提升，设立海外子公司，部分价值链出海	海外市场覆盖率和业务贡献率快速提高，逐步打开海外市场	通过并购等方式实现制造、供应链出海，上下游布局成熟	部分拳头产品在海外市场积累一定品牌知名度，品牌溢价逐渐增加	构建有效的海外控股架构，并完善税务合规管控体系
3.0阶段： 全球化经营	海外营收占比高，实现全球化经营，全价值链布局	海外市场覆盖率极高，业务贡献可能超越国内市场	海外布局成熟，涵盖研发、制造、供应链、渠道投资等全价值链环节	全球主要市场具备较强行业影响力，自主品牌具有高品牌溢价	税务合规策略进一步深化，以支持其全球化的业务布局

资料来源：安永分析

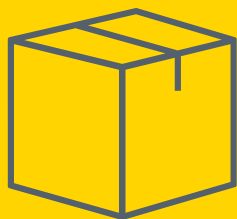
消费出海1.0热点 —— 出口电商

随着互联网技术和数字经济的快速发展，中国跨境电商发展势头强劲。二十年来中国跨境电商从无到有，蓬勃发展，尤其在近五年，进出口规模大幅扩大。随着各国数字经济快速发展，各国与各地区消费者的线上购物需求持续增长，为中国跨境电商的发展提供了更多机会。

结构上而言，中国出口电商的交易金额占比达到整体市场规模的80%，而进口电商的交易金额约占整体市场20%，出口规模为进口规模的近4倍¹。出口电商作为中国消费出海的重要途径，其行业生态结构清晰，涵盖供应商、电商平台、终端消费者及支持服务商，形成了完整的产业链。然而，出口电商企业不仅需应对复杂的国际税收环境，还需关注海关政策、小件包裹免税政策等变化，以确保税务合规。

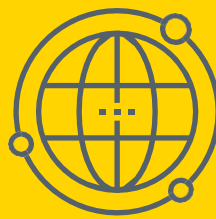
¹Marketplacepulse，数据统计时间为2024年12月

出口电商常见商业模式及优缺点



直邮模式

直邮主要有邮政网络、快递、专线等形式。直邮模式在可追踪能力、时效性、计费方式，产品价格方面有明显区别。邮政网络在价格上具有比较优势但时效性上较为弱势；国际商业快递时效最快，但价格也相对较高；专线在各个方面都较为平均，现阶段具备较高的规模效应与性价比优势。



海外仓

海外仓模式主要由跨境电商卖家备货至海外仓，再由其发货，其在价格、时效性、丢件率中都有较好的表现。未来，这些优势将使其成为跨境电商客户的优先选择¹。

通过上述直邮模式和海外仓模式的差异，我们不难看出，海外仓低价、高时效且质量可靠的特性，使其成为跨境电商客户的优先选择。同时，基于公开资料的数据整理和安永内部分析，头部服务商展现出较强的竞争能力，主要体现在四个方面，即运营优势、业务拓展优势、增值服务建设优势和数字化建设优势：

- 业务运营优势：领先服务商掌握核心物流资源、更好打通核心物流节点，体现在物流价格、时效性、海外仓资源布局上具有比较优势。
- 业务拓展优势：领先服务商产品线完备，业务拓展能力更强，其产品覆盖更多的国家和地域，订单吞吐量更大，如某头部跨境物流企业，自营多条国际专线，拥有几百万平方米海外仓，多个全球中转枢纽，年订单处理量过亿，产品覆盖全球主要国家和地区，体现出较强的业务拓展优势。
- 增值服务建设：领先服务商可针对跨境电商打造定制化物流服务和产品、如自主化退件、高效口岸清关、多样化末端配送等一站式、综合化的服务。
- 数字化建设：领先服务商注重数字化和信息化的自主研发和能力建设，体现在仓储管理系统(WMS)、订单管理系统(OMS)、企业资源计划系统(ERP)、仓储自动化、大数据和人工智能领域的应用，致力于技术赋能业务，提升效率。

电商行业的常见税务考量

从企业的角度，由于跨境电商行业的特殊性，涉税事项与传统行业具有较大差异，同时往往涉及多国别税种，因而税务合规往往是跨境电商企业无法回避且亟待解决的重要挑战。特别是由于涉及跨境业务，企业尤其需要考虑目的地管辖区产生的税务成本（如关税、销售税/增值税）以及利润在集团内适用不同税率的实体间的合理划分对于企业息税折摊前利润和净利润的影响。同时，在企业日常出口业务中需要关注在目的地管辖区税务合规问题，如果无法满足相应的合规要求，可能会产生滞纳金和罚金的影响。

根据我们在长期税务实践中的观察及既往实操经验，我们选取了以下几个常见国别/地区的税务考量进行展开介绍。

¹中华人民共和国中央人民政府，《跨境电商培育外贸新增长点》，http://www.gov.cn/xinwen/2022-10/13/content_5717999.htm

内地和香港地区税务考量：

表格3 - 内地和香港地区常见税务风险

转让定价风险与常设机构风险	<ul style="list-style-type: none">香港因其实际管理机构在内地而被认定为中国税收居民。内地公司仅确认成本费用，收入在香港公司层面确认，香港留存的部分利润应回到中国内地缴纳企业所得税。
个人所得税风险	<ul style="list-style-type: none">出于避税目的，中高层员工通过香港账户发放工资。已经行权的股权激励未代扣代缴个人所得税。
税收优惠适用性问题	<ul style="list-style-type: none">高新技术企业、先进服务企业、研发费用加计扣除税收优惠的适用性存在瑕疵。
出口退税合规	<ul style="list-style-type: none">内地公司由于上游发票合规性、退税支撑性材料完备性、税务申报流程等方面不合规，进而导致出口退税受阻。

资料来源：安永分析

美国税务考量：

表格4 - 美国地区常见税务风险

州和地方税	<ul style="list-style-type: none">从美国销售和使用税角度，美国各州自2018年起开始陆续要求第三方电商平台为平台卖家代收代缴销售和使用税，截至2021年7月1日，美国绝大部分州已要求第三方电商平台代收代缴销售和使用税。对于自建站运营模式，由于没有第三方平台作为代收代缴方，应重点关注其销售和使用税的合规性，包括销售价格的设定、根据各州标准判断经济关联的标准以及合规申报缴纳销售和使用税。采取转运配送模式的企业需要关注销售和使用税代收代缴义务人到底是最终零售商还是转运配送方。
关税	<ul style="list-style-type: none">中国跨境电商企业虽然存在不同的运营方式（比如是否设立美国当地运营主体、采用一般贸易或者邮政小包方式进口等），但在处理美国关税事项上均存在较大挑战，主要包括：<ul style="list-style-type: none">美国关税进口报关人（Importer of Record, IOR）责任划分申报进口商品关税货值是否合理申报进口商品海关代码，原产地是否准确采用低货值小包进口方式是否合规 <p>除此之外，中国跨境电商在对外出口时，也需要注意在中国海关申报时需要根据合理的商业模式选择相应的出口代码，该事项会影响中国企业对外出口的单据提交、结汇、退税等事项。</p>
联邦所得税	<ul style="list-style-type: none">跨境电商由于其行业的特殊性，使得境外公司可以不通过在美国开设公司的情况下进行经营，向美国消费者销售商品。但不在美国设立公司，并不意味着无需在美国缴税，企业应该考虑通过境外公司在美国开展的活动（包括由其代理在美国开展的活动）是否会令境外公司在美国构成了实质性的经营活动（US trade or business, USTB）或者常设机构。如果构成了USTB或常设机构，则归属于USTB或常设机构的利润需在美国缴纳联邦所得税。

资料来源：安永分析

欧洲税务考量：

表格5 - 欧盟地区常见税务考量

增值税	<ul style="list-style-type: none">通过第三方平台的销售<ul style="list-style-type: none">直邮模式下，对于货值不超过150欧元的包裹，由第三方平台负责进口增值税和终端销售增值税的申报缴纳；对于货值大于150欧元的包裹，由卖家负责进口增值税和终端销售增值税申报缴纳；亚马逊物流服务模式，无论包裹金额，由中国公司负责进口增值税的申报缴纳；亚马逊负责终端销售增值税申报缴纳。通过自建站的销售- 一站式申报<ul style="list-style-type: none">新的IOSS编号政策仅适用于进口至欧盟的低价值商品（小于或等于150欧元）；在IOSS合规机制下，企业仅需要在欧盟的其中一个国家注册增值税税号即可申报其在欧盟所有国家的增值税纳税义务并缴纳税款（只需要申请一个IOSS编号），分别在各个欧盟国家申报缴纳；若能提供IOSS编号，可免征进口增值税；在自建站模式下使用FBA出口（仓储）时可以适用OSS一站式申报，无论包裹金额，由卖家负责进口增值税和终端销售增值税申报缴纳。在OSS模式下，卖家仅需要在欧盟租仓的国家注册一个增值税税号即可申报其在欧盟所有国家的增值税纳税义务并缴纳税款（只需要申请一个OSS编号），无需分别在各欧盟国家申报缴纳。
关税	<ul style="list-style-type: none">关税起征点为150欧元，即单个货值不超过150欧元的包裹，免于缴纳关税；当货物运抵欧盟时，公司（或代理公司）需要向海关申请货物并提交海关报关单。根据报关单，海关能够确定货物的原产地、价格、关税编码，以便计算货物应缴纳的进口关税和增值税。海关还决定报关时是否适用其他相关法规，例如与安全、健康、经济和环境有关的法规。

资料来源：安永分析

如何盘活跨境电商的资金 —— 出口预退税

2025年1月27日，国家税务总局发布了2025年3号公告《国家税务总局关于支持跨境电商出口海外仓发展出口退（免）税有关事项的公告》（以下简称“3号公告”），决定对跨境电商海外仓方式出口的货物实行“离境即退税、销售再核销”的出口退税政策，简称“出口预退税”。这一政策首次打破了传统贸易的“实现销售才退税”规则，以新业态的方式推动中国出口退税制度的发展，具有改革性意义。

“离境即退税、销售再核算”的出口预退税方式，极大地缩短了退税周期，优化了现金流，税务局在后续核算管理中提供了平台主动推送、企业勾选确认的便利化措施，核算周期也较为充裕。3号公告规定，“核算期是指税务机关办结出口预退税的次年1日至次年4月30日。纳税人未在该核算期截止日前办理核算的，税务机关应当追回已办理的出口预退税，待货物实现销售后，纳税人再按照现行规定申报办理出口退税”。

举例说明，某跨境电商生产企业于2025年12月1日以9810方式出口100个茶杯，12月31日全部申报出口预退税，税务机关于2026年1月2日为企业办结出口预退税。该外贸企业于2026年1月取得预退税1,300元，后续应在2026年2月至2027年4月间的任一增值税纳税申报期办理核算，但最迟不得晚于2027年4月的增值税纳税申报期截止日。企业核算时，如果实际销售茶杯数量不足100个，或者虽然已全部销售但实际应退税额与预退税1,300元存在差异，则需重新调整申报——全额冲减预退税、根据实际销售情况重新申报出口退税。

上述预退税制度为出口企业带来了现金流红利，同时也带来了一些额外的工作量，包括预开发票、申报预退税、匹配实际销售额与预开发票的差异、核算实际退税额与预退税额的差异，调整申报等。除此之外，跨境电商也可以选择一般贸易海外仓模式、9610小包直邮模式、1210国内保税仓、9710直接出口等“实现销售才退税”退税方式，或者享受综试区无票免税等优惠政策。

多样化的出口退税方式需要匹配相应的企业形态和交易场景，我们建议跨境电商企业根据自身的商业布局、交易模式、现金流需求、管理成本等情况，充分评估后选择一种或多种适配的出口模式，从而以高效合规的方式取得出口退税。在实际操作中，跨境电商企业存在新业态的合规痛点（比如上游供应商管理、出口数据一致性），在实现出口退税的道路上经常面临挑战，我们建议出口企业与专业税务机构合作，设计规划安全、合规、高效益的出口链路及税务申报流程¹。

特朗普2.0——美国关税对出口电商的影响

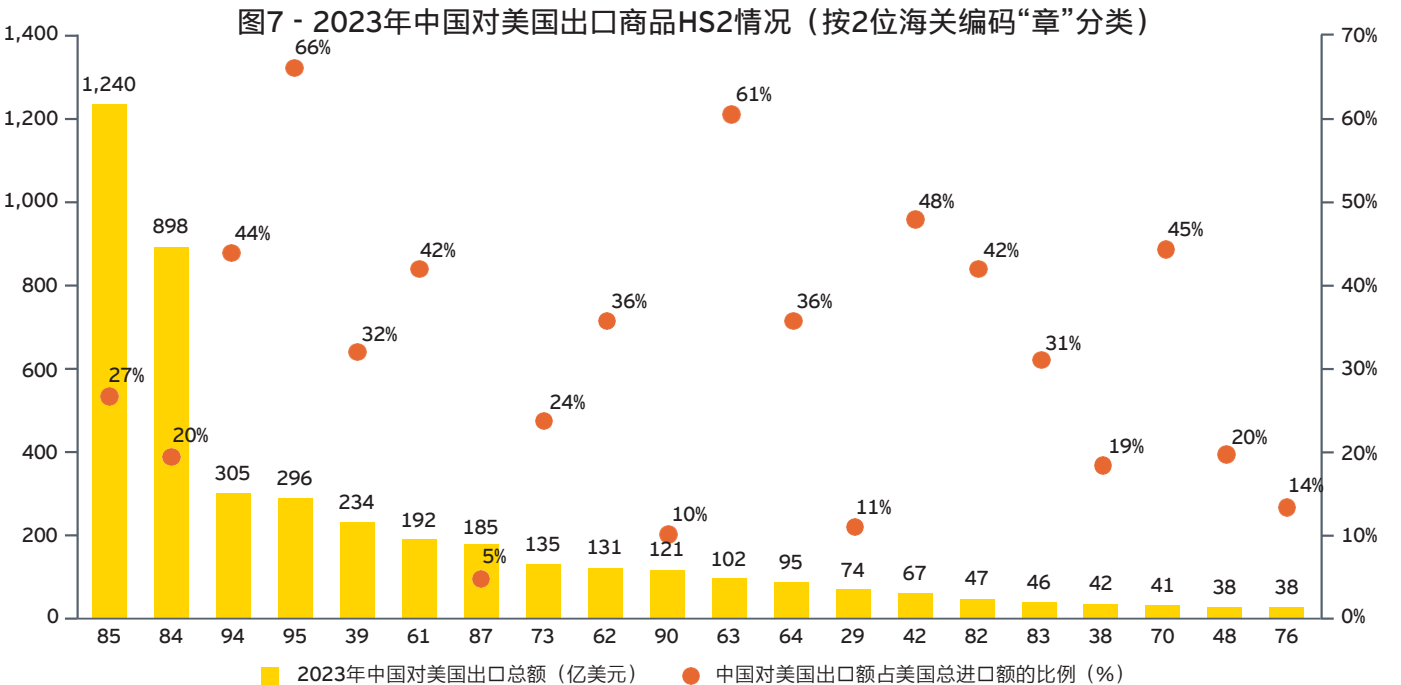
美国总统特朗普在新一任期伊始重新打出“关税牌”，关税大棒首先挥向加拿大、墨西哥、中国，意图通过高额关税手段强化贸易保护，削减贸易逆差，吸引产业回迁，重振美国制造业，提升美国竞争力，延续美国经济的主导地位。以加征关税为主要手段的国际贸易摩擦加剧了全球供应链风险，明显干扰了跨国供应链运作，这无疑将对全球的供应链以及经贸关系产生深远的影响。

2025年特朗普新一任期开始前，部分中国出口美国的消费品在301条款下已经征收25%的关税。2025年伊始，美国总统特朗普在开始新一任期后于2月1日签署行政令，对来自中国的进口商品征收10%的

额外关税，自2月4日起正式生效；对来自加拿大和墨西哥的进口商品征收25%的额外关税，对来自加拿大的能源资源征收10%的额外关税。当地时间2月3日，特朗普签署行政令，暂停对墨西哥、加拿大商品加征关税，将其实施时间推迟到3月4日。特朗普声称此举旨在解决美国非法移民和毒品走私问题，为美国制造业提供“公平竞争”的环境。不久之后的2025年3月4日，美国特朗普总统再次表示对加拿大和墨西哥加征25%的关税，将在同一天对中国额外再加征收10%关税。2025年4月2日，美国特朗普总统再次宣布了其对应关税政策，并在随后几日内多次对来自中国的产品额外加征关税。截至目前，累计加征幅度已高达125%。综合考虑前期301及232条款下对部分行业/产品的关税影响，目前中国出口美国商品的关税负担已十分沉重。

关税政策对涉美企业供应链的影响

墨西哥、中国、加拿大是美国前三大贸易伙伴国，三个国家合计占美国进出口商品和服务的1/3以上，为美国提供了数千万个就业机会。2023年，这三个国家共购买了超过1万亿美元的美出口商品，并向美国提供了近1.5万亿美元的商品和服务²。中国仍然是世界最大的商品出口国，美国是中国最大买家。根据国际贸易中心（ITC）数据显示，2023年，中国对美国出口总额达5,020亿美元，具体商品出口情况如图7（HS2）和图8（HS4）所示。



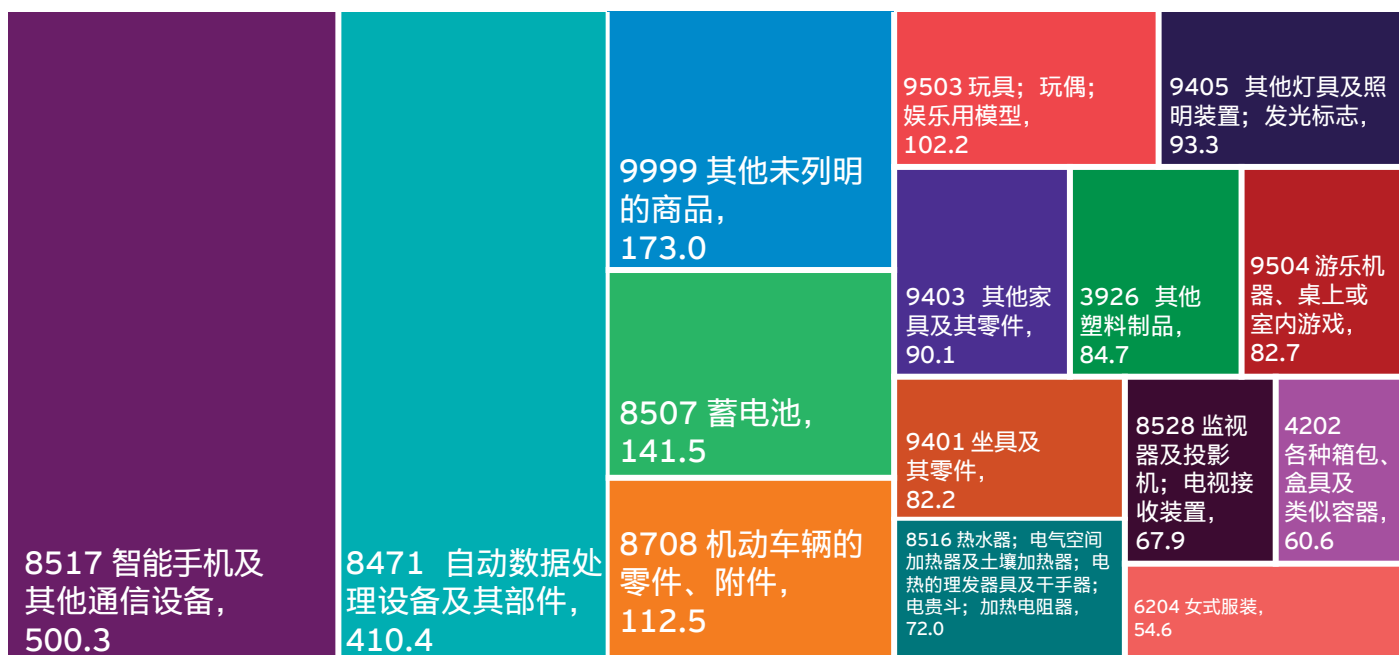
HS2商品编码及商品名称：85电机、电气设备及其零件；录音机及放声机、电视图像、声音的录制和重放设备及其零件、附件；84核反应堆、锅炉、机器和机械器具及其零件；94家具；寝具、褥垫、弹簧床垫、软坐垫及类似的填充制品；未列名灯具及照明装置；发光标志、发光铭牌及类似品；95玩具、游戏品、运动用品及其零件、配件；39塑料及其制品；61针织或钩编的服装及衣着附件；87车辆及其零件、附件，铁道及电车道车辆除外；73钢铁制品；62非针织或钩编的服装及衣着附件；90光学、照相、电影、计量、检验、医疗或外科用仪器及设备、精密仪器及设备；零件、附件；63其他纺织制成品；成套物品；旧衣着及旧纺织品；碎织物；64鞋靴、护腿及类似品及其零件；29有机化学品；42皮革制品；鞍具及挽具；旅行用品、手提包及类似容器；动物肠线（蚕胶丝除外）制品；82贱金属工具、器具、利口器、餐匙、餐叉及其零件；83贱金属杂项制品；38杂项化学产品；70玻璃及其制品；48纸及纸板；纸浆、纸或纸板制品；76铝及其制品

数据来源：ITC

¹安永分析，公开信息整理

²中墨加回应特朗普关税威胁，美媒：特朗普此举可能播下混乱的种子 <https://world.huanqiu.com/article/4KQ0KV9TaF2>

图8 - 2023年中国对美国出口额（亿美元，按4位海关编码“目”分类）



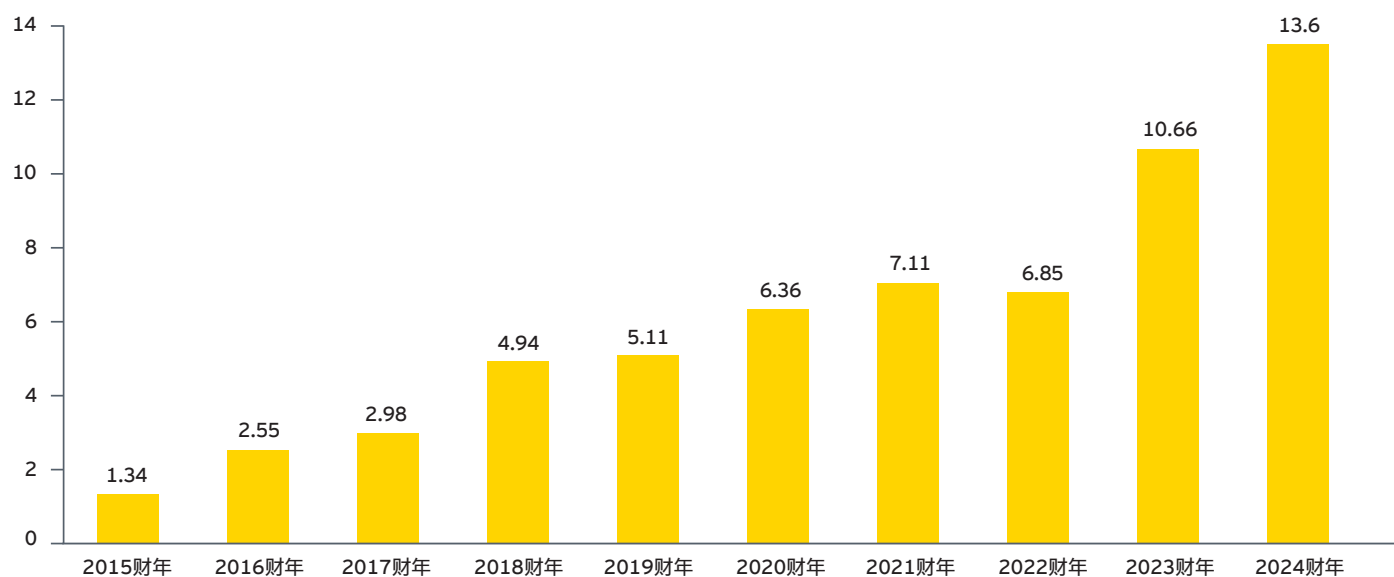
数据来源：ITC

美国对来自中国的进口商品加征关税，将提高中国对美国的贸易成本，对中国对外贸易形成压力。从商品市场方面看，加征关税会增加中国商品的出口成本，可能会推高中国商品在美国的市场价格，影响中国商品的市场份额、出口量和市场竞争力。由于出口压力增加，可能会导致国内商品供应相对增加，会影响到国内市场价格，企业利润空间会被压缩，部分低利润商品可能面临亏损。从供应链方面看，许多美国企业依赖中国的原材料和零部件，将会因加征关税导致供应链中断，增加企业成本和经营风险。中国部分企业会面临订单减少、产能供大于求等问题，供应链的稳定性与韧性将经受考验。

对于跨境电商的影响

值得关注的是，2025年特朗普签署的行政令取消了美国对价值低于800美元的小额货物的“最低限度”关税豁免。根据美国海关和边境保护局（CBP）数据显示，在过去10年中，进入美国的申请“最低限度”关税豁免的货物数量呈现指数级增长，从2015财年1.34亿件增加到2023财年10.66亿件¹，2024财年再次上升至超过13.6亿件²。

图9 - 美国“最低限额”关税豁免货物数量（亿件）



数据来源：CBP

¹FY 2023 CBP TRADE SHEET https://www.cbp.gov/sites/default/files/2024-06/cbp_fy_2023_trade_fact_sheet_06.2024.pdf

²低于800美元货物取消豁免！特朗普关税新政将影响超10亿件小包裹<https://www.yicai.com/news/102459469.html>

该提案对中国绝大多数只有小包商品的跨境电商卖家来说，其价格优势必将被削弱，独立站与自发货也会面临较大客户流失的风险，导致许多直邮小包卖家退出跨境电商市场。中国的跨境电商平台，大量商品均采用低价以免税方式入境美国，该项政策落地将取消这些商品的免税资格，使中国跨境电商卖家减少竞争优势。该提案也给中国跨境电商带来了不确定性，可能促使供应链迁出中国，这无疑会增加中国向美国出口的成本，削弱低端商品的优势。

跨境电商未来的机遇与挑战

当前，跨境出口呈现出诸多新特征，为跨境物流带来新的挑战与机遇。机遇方面，我们认为有四大机遇：

其一，应加强海外仓布局，着重优化选址，增加海外仓数量，实现成本规模效应；另外，应增加仓储的SKU数量，保障供应链畅通；

其二，提升运营效率和数字化转型迫在眉睫，跨境物流企业应着力于智能化转型，强调传统的货仓升级改造，以仓储自动化建设提升单仓运营效率，并应用大数据和云计算提升物流数据的可追踪性和透明度。

其三，中国跨境物流企业应满足定制化需求，定制化提供海外仓增值服务、一站式的跨境物流综合服务；由传统物流企业转型成为分销与供应链综合服务一体化服务提供商。

其四，目的地并购和供应链整合，保障末端供应链的稳定，跨境物流企业应通过目的地并购、联盟、自建等方式，控制跨境物流主干线，保证尾货及时交付和运输稳定性。

挑战方面，我们有四大挑战：

其一，全球供应链中断，物流成本激增为买卖双方都造成不同程度的困扰，国际航空运输熔断，客机停运，导致空运价格飙升，物流成本激增，是正常情况的2-5倍。同时，海外末端公路及仓储处理效率大幅下降，整体派送时效大幅延长，直接影响服务质量和客户消费体验。

其二，行业内还存在工业信息化程度建设异质化，中小物流企业仍在使用原始的手工操作，缺乏信息化建设；且由于数据标准不统一及海外数据监管问题，海外物流信息难以统一追踪，跨境物流数据的标准化建设难度较大。

其三，跨境电商物流行业面临相关人才缺口，以适应日益变化的行业要求。

其四，数字经济发展推动跨境电商物流赛道从业者翻倍增长，传统货代悉数入局，此外国际跨境电商平台、国内电商平台，甚至是跨境电商卖家都参与其中，加之资本的持续关注，跨境电商物流行业面临更加激烈的竞争态势。

消费出海2.0及3.0 热点 —— 选址的艺术

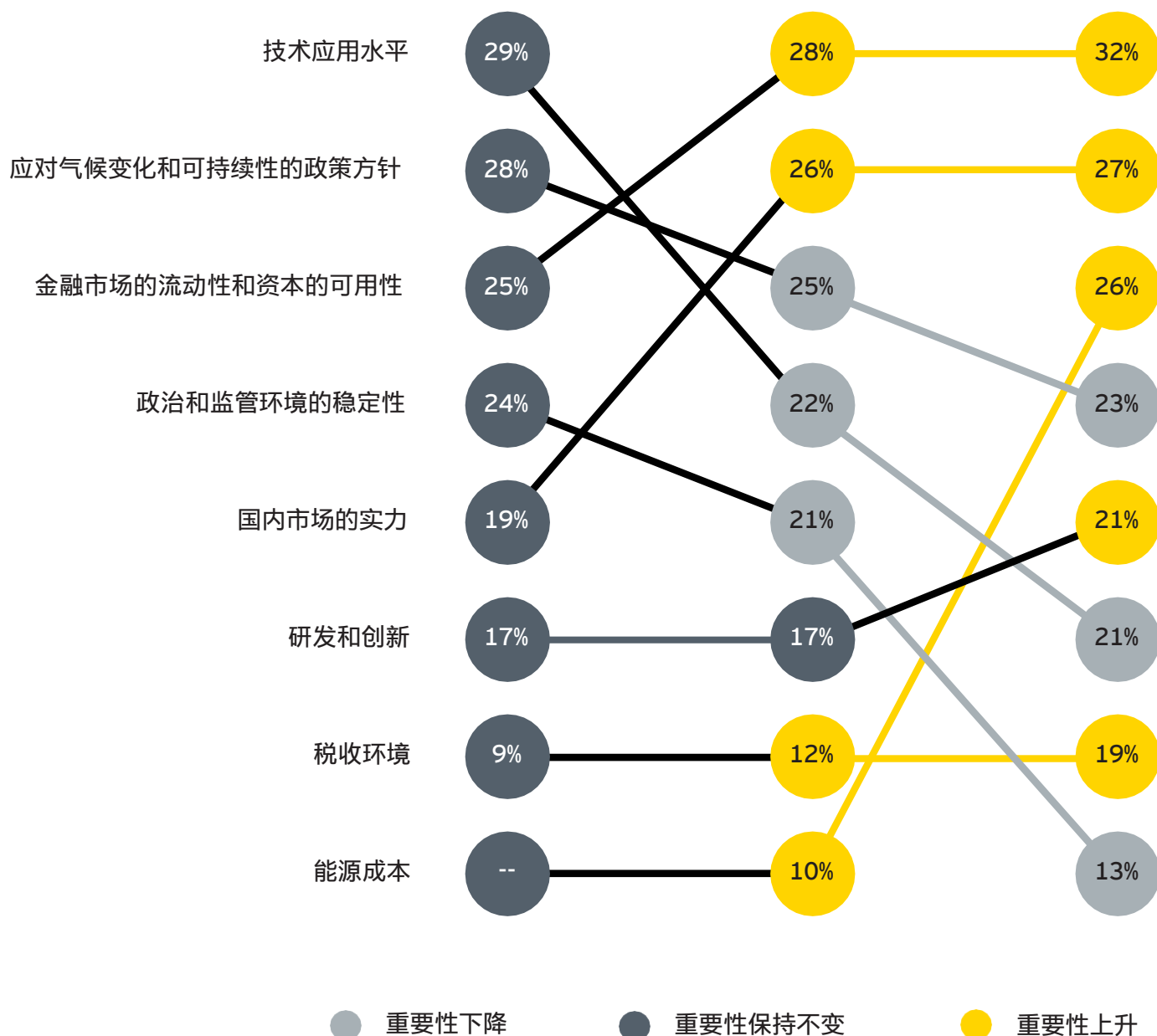
在出海2.0及3.0阶段，消费品企业的供应链出海已成为企业拓展国际市场、提升竞争力的重要战略举措。近年来，地缘政治风险、海外监管秩序和国际经济形势变化等种种原因，加剧了贸易保护主义和去全球化的进程。作为全球供应链重构的一部分，中国企业从“产品”出海走向“供应链”出海，中国企业在海外选址成为一个热门话题。

选址的综合考量

在当前去全球化伴随保护主义日益严重的经济形势下，选址已成为一项关键的战略举措。这不仅需要有对当前经济环境的深入了解、对未来趋势的洞见，同时还需要将企业的当前运营需求与其长期目标和利益相关方的期望相结合。影响选址的因素不断变化，这不仅包括金融市场的流动性和资本可用性，还需要充分考虑当地市场实力、能源成本和可持续发展等政策。

图10 - 选址决策因素的趋势变动

在以下因素中，选择投资国家时最重要的三个因素是那些？



资料来源：2024年安永吸引力调查，2025年3月18日通过ey.com访问下载

■ 中企出海选址过程中的难点

企业在海外选址不仅关系到企业未来的运营成本和效率，还直接影响到企业的投资回报率和市场竞争力。但在企业选址的过程中经常会遇到诸多难点，例如：

- 高度的复杂性。对外投资项目的选址决策非常复杂，需要考虑多种相互矛盾的因素。
- 利益相关者的利益。内部和外部利益相关者的利益可能会受到额外的影响，因为一旦作出决策，选址的决定就不会轻易改变。
- 客观性与数据驱动。做出正确的决策需要依据可靠的信息来源和客观的分析。然而，在与特定地区或地点吸引投资的当地组织合作时，企业和当地组织往往会存在潜在的利益冲突。
- 动态环境。选址环境不是一成不变的，选址环境的变化会长期影响企业的运营和盈利能力。丰富的市场知识以及对市场和社会政治经济趋势的了解，对于评估基于选址而带来的运营风险至关重要。
- 激励措施合规。被投资地点的激励措施有助于抵消企业部分的投资成本。但是，这需要从选址

就开始考虑，需要凭借丰富的经验和细致的端到端的流程管理，从而最大程度地发现机遇，并确保合规性，最大限度地降低国家援助问题或投资风险。

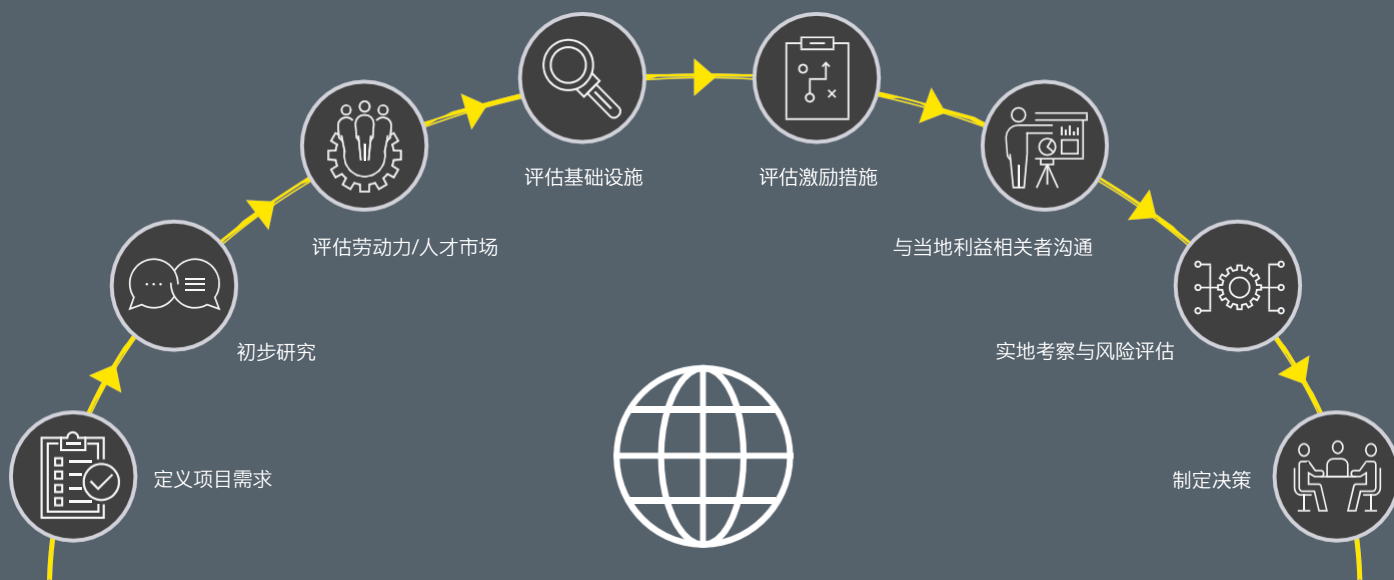
■ 安永企业选址方法论介绍

选址方法的核心是以客观数据为导向，选址分析应从确定项目的需求开始。在初始阶段投入的时间和精力，例如将基于数据的对比分析在初期就植入项目，会使得与相关部门的对话和项目启动更加顺畅。

全面的选址评估包括对当地劳动力市场、基础设施、便利性以及潜在的经济激励措施等因素的分析。投资项目的具体需求会影响对潜在地点的考虑，随着优先事项的不断调整，基于此做出的场景规划能在最后阶段明确指出哪些地点最适合投资。在这个过程中，与当地机构沟通对于了解可用的财政和非财政激励措施至关重要。实地考察为评估增添了实地视角，有助于确认或质疑之前的评估。

在整个选址评估过程中收集的信息（如下图所示）可为企业在重要的决策阶段提供支持，并帮助企业做出战略选择。

图11 - 安永团队使用的可定制选址评估流程



除上述从经济环境进行的选址评估外，国际贸易合规亦是企业在全域扩张不容忽视的一个方面。企业需结合自身的运营需求和长期目标，将国际贸易合规纳入选址考量，包括但不限于：

- 企业当前产品是否受到相关目的国关税措施的影响（如：反倾销反补贴税、惩罚性关税）？
- 企业在东道国的生产能否满足相关贸易措施实施国对于东道国原产的认定要求？
- 企业在东道国的生产是否将被相关贸易措施实施国认定为是一种规避行为？
- 企业是否了解东道国的关税政策，并可遵守东道国海关监管的相关规定？
- 东道国是否有其他国际贸易合规要求，如：碳排放计算和申报、供应链溯源、出口管制等等？

潜在评估因素及可量化指标

劳动力	基础设施与物流	商业监管环境	生活品质
<ul style="list-style-type: none">• 人口• 人口增长• 劳动力• 劳动力增长• 职业性就业• 职业化薪资• 行业就业• 行业薪资水平• 劳动生产率• 工资变化趋势• 人口统计• 通勤模式（有效劳动力区域）• 失业率• 学历情况• 工会成员比例• 工会罢工天数• 高校数量• STEM专业毕业生人数• 竞争对手标的	<ul style="list-style-type: none">• 公用设施成本• 公用设施质量• 货运/港口可用性• 交通运输覆盖面<ul style="list-style-type: none">• 国道/高速• 铁路• 机场• 海港• 近机场服务便利条件• 供给端可达• 客户端可达• 未来本地化生产可行性• 半成品物流• 气候和自然灾害• 时区• 建设成本• 房地产成本• 土地和设施可用性	<ul style="list-style-type: none">• 商业法规• 政治稳定性• 法律环境• 国家、州/省和地方税收• 激励措施• 现金及融资扶持• 税收优惠• 基础设施改进• 人力及无形资产等激励• 绿色通道• 员工培训• 贸易投资帮扶• 贸易流程管理• 贸易便利化扶持• 经济开放度• 政府干预• 官僚环境• 商业犯罪和犯罪成本	<ul style="list-style-type: none">• 生活品质• 犯罪率• 恐怖主义及政治暴力• 平均教师人数• 公立学校支出• 普通教育• 高等教育• 生活成本水平• 生活成本增长率• 医疗保险覆盖率• 当前住房存量• 平均房价• 公共交通• 当地便利设施可达• 平均寿命• 平均识字率• 环保标准• 空气污染/质量• 水污染/质量

厘清上述问题将有助于企业更好地进行选址评估，通过合理决策避免引发后续合规风险，对于各国贸易相关法规的遵从将为企业高效地开展业务打下坚实的基础，最终得以实现在东道国乃至全球的持续性经营。

安永选址三段论：

• 第一阶段：战略规划和资格审查

- 战略规划：在这个阶段，首先需要对项目的整体战略进行规划，确保选址工作与项目的长期目标和愿景保持一致。
- 资格审查：对潜在的国家/州和省份进行资格审查，制定一个符合条件的地区名单。其中需要考虑各种因素，如税收优惠、关税影响、政策支持、基础设施建设、生产成本如水电、劳动力等。
- 地点调查：对选定的国家/州/省/地方进行场地调查，主要关注点包括公用事业或房地产的可用性和场地的具体要求。

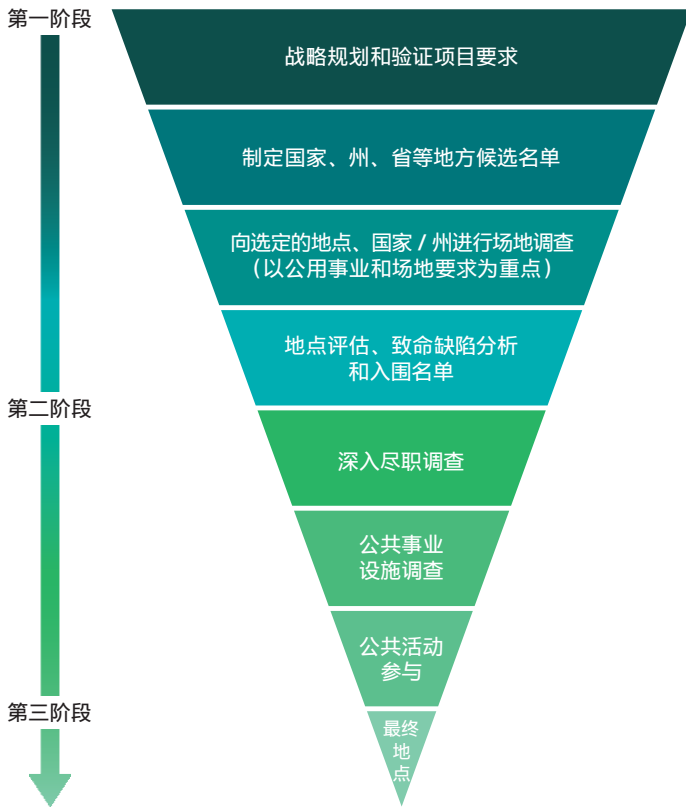
• 第二阶段：地点评估和详细分析

- 地点评估：对符合条件的地点进行详细的评估，评估要素包括地理位置、交通便利性、劳动力市场等。
- 重大缺陷分析：识别和评估可能对项目成功构成影响的风险因素，例如环境问题、法律风险等。
- 名单制定：根据评估和分析结果，制定一个符合企业标准且值得优先考虑的地点名单。

• 第三阶段：深入调查和执行

- 深入调查：对优先考虑的地点进行更深入的调查，这包括与当地政府和公共事业部门进行沟通，以确保未来城市规划等能满足所有选址的必要条件。
- 了解选址地点周边配套的公共设施建设：跟进并了解选址地点周边的公共设施的市政规划，确保公共设施建设能够与项目适配。
- 参与公共活动：在适当的时候，参与公共活动，如社区会议或公开听证会，以获取当地公众的支持和反馈。

图12 - 选址三阶段



基于上述三个阶段，安永团队可以协助中国企业从不同指标维度去分析对外投资的选址方案。首先，安永团队将帮助企业选择能够成功实现项目目标的关键性因素和指标。其次，安永团队将通过数据化的信息制定具体的、可量化的指标，这些指标将用于选址评估的计算和评分。具体而言，根据客户的特定需求，我们为每个因素分配权重并搭建评分模型，并为每个候选地点估算总体的得分。

企业选址其他需考虑的相关事宜

在实际投资的过程中，“走出去”企业不仅需要考虑选址对投资项目带来的影响和收益，更要注意在复杂的境外法律和税收环境下满足合规要求，并提高投资项目的整体税收有效性。“走出去”企业对外投资的过程中通常需要考虑：

- 股权架构筹划和资金架构筹划
- 集团关联交易的转让定价
- 关税以及进出口申报合规
- 人员外派策略和个税
- 当地企业财税合规

此外，现今的国际税收环境具有更多的不确定性，如“双支柱”的发展可能对中国内地总部企业海外投资后的运营模式和税务成本产生重大影响。根据目前支柱二的最新进展，常见的欧洲国家于2024年1月1日开始实施全球反税基侵蚀（“GLoBE”）规则下的收入纳入（“IIR”）规则，常见亚洲中间控股平台如中国香港、新加坡预计将于2025年1月1日开始实施 GLoBE规则。

税务架构角度，我们建议企业关注相关税收管辖区支柱二的立法进程和发展趋势，评估对集团的潜在税务影响和税务合规要求。企业可能需要重新审视现有的集团整体控股架构，在提高投资控股架构整体税收有效性的同时，需要考虑支柱二的潜在影响，如集团内部是否在低税收管辖区有运营或控股实体，如有，是否可能满足安全港规定（如微利测试）从而免于计算及缴纳补足税款，如果不满足安全港测试，则要注意对应的支柱二规则下需要计算和缴纳的补足税、税务合规申报要求和财报披露要求等。

单个税务管辖区有效税负率角度，“双支柱”的发展，对上述各个国家或地区提供的财税激励政策可能会有负面的影响，即企业可能一方面能够取得激励，一方面可能受到支柱二的影响，需要缴纳最低15%的企业所得税，从而导致企业实际获得的激励力度减少。我们建议贵公司在申请财税激励政策时，与贵公司的税务顾问积极沟通，争取达到以下目的：1）取得优惠，尽量为不受支柱二影响的现金补助；2）当受到当地最低税影响时，积极争取当地政府给予其他的优惠来部分弥补支柱二的影响。

特朗普2.0——涉美企业供应链。供应链外迁风险上升。为避开美国加征关税的影响，部分原本计划在美国投资的中国企业可能会将资金转向欧洲、东南亚、“一带一路”沿线国家等其他海外市场。例如，越南凭借其连接中国与东南亚、美国市场的地理优势，以及当地较低的劳动力成本和相对宽松的贸易政策，吸引了大量中国企业投资建厂。

对美国投资更加谨慎且面临更高审查风险。美国可能进一步加强对中国企业在美国投资和并购活动的审查和限制，这使得中国企业在美国投资面临更高的合规成本和不确定性。这种政策环境促使企业在投资决策时更加谨慎，更加注重风险评估和合规性管理。

回流国内或增加国内投资。国内市场规模庞大，消费需求多元，考虑到美国市场的不确定性和成本增加，部分企业可能选择将海外投资资金回流国内，在国内加大投资力度，拓展国内市场，降低对海外市场的依赖。



安永如何助力消费品企业出海

随着全球市场的不断拓展，消费品企业的国际化进程日益加速。在这个过程中，企业面临着诸多挑战，包括复杂的税务环境、多变的政策法规以及不断变化的市场需求。安永凭借其丰富的经验和专业的服务团队，为消费品企业提供了一系列全面的解决方案，助力企业在不同阶段顺利实现国际化目标。

企业出海不同阶段的端到端战略、营运及合规解决方案

针对企业国际化进程的不同阶段，一般来说企业将面临如下不同的挑战及需求：

- **战略筹划阶段：**在这个阶段，企业主要关注如何制定明确的国际化战略，包括目标市场的选择、商业模式的设计以及资源的配置。面临的挑战包括战略规划、市场调研、税务筹划以及合规管理。

- **市场进入阶段：**随着战略规划地完成，企业需要着手进入目标市场，建立市场基础。面临的挑战包括市场调研、选址规划、税务合规以及供应链的初步搭建。
- **集团全球化发展及经营2.0~3.0阶段：**在这个阶段，企业需要进一步优化全球运营架构，提升管理效率，降低运营成本。挑战包括全球税务筹划、知识产权管理、运营效能优化以及退出策略的制定。

图 13 - 安永助力中国企业国际化 —— 可提供的端到端战略、营运及合规解决方案

企业国际化进程发展三个阶段



图14 - 安永协助中国企业国际化的整体税务解决方案

1 进入市场阶段

目标市场及选址规划

投资规划

- 境外投资可行性分析
- 选址研究与激励申请

进入模式

员工派遣

- 境常设机构风险评估和筹划
- 外派政策咨询和合规

绿地投资

- 设立实体形式的优劣势分析
- 设计高效控股和融资架构
- 申请当地税收优惠

并购

- 税务尽职调查
- 交易架构谈判及投后税务服务

供应链设计

供应链

- 贸易政策及税务合规
- 供应链筹划
- 绿色税收管理

落地支持

合规咨询服务

- 境外投资项目备案
- 跨境数据合规
- 海外用工合规

2 经营阶段

合规及优化

税务安排和优化

- 投资和融资架构
- 利润 / 知识产权安排
- 转让定价安排
- 供应链税务优化

合规

- 公司税合规
- 人员合规
- 支柱二合规
- 转让定价合规
- 国际贸易合规

税务风险管理

- 常年海外税务政策更新及咨询
- 海外税务健康检查
- 税务培训
- 全球税务申报管理流程改进和数字化

争议解决

- 海外税务争议跟踪及应对
- 转让定价争议谈判
- 申请相互协商程序或预约定价安排

3 退出阶段

策略和执行

重组

- 交易前重组涉税分析和筹划
- 落地实施服务

出售

- 卖方税务尽职调查或税务事实手册
- 交易谈判
- 交易税务成本测算以及申报

清算

- 事先进行税务自查
- 清算注销服务
- 应对税务稽查

安永的全球网络与专业团队

安永在全球拥有广泛的网络和专业服务团队，能够为客户提供全面且优质的税务服务。安永在超过150个国家及地区设有超过760个办事处，聘用超过40万名员工。在大中华区，安永设有包括北京办公室在内的34家成员机构，聘用超过2.3万名员工。安永的专业团队由业务精深的税务专家组成，他们与当地的服务团队紧密合作，确保客户获得全面且优质的税务服务。

图15 - 安永中国海外投资业务部：全球网络

中国海外投资业务部（China Overseas Investment Network，简称“COIN”）将安永全球的专业人员连接在一起，便利协作，为大中华地区的企业提供全球统一的高质量服务。COIN已在全球各主要国家建立了实际业务网络。



网络覆盖



70+

全球服务网络覆盖的国家和地区

90%

服务网络覆盖的“一带一路”国家和地区

服务范围



在海外投资的各个阶段，为中国客户提供一站式服务

- 计划和市场
- 进入项目交易
- 执行整合与退出

主要优势



- 国际化背景和本土化专业人才
- 多种语言的无缝专业服务
- 丰富的跨国服务经验和全面的服务领域

服务案例



3,600+

协助开展海外业务的中企数量

1,900+

协助在“一带一路”共建国家开展业务的中企数量

90,000+

执行的中企海外服务项目数量

45,000+

在“一带一路”共建国家执行的中企服务项目数量

*以上项目数据为过去三年的数据

如需了解更多信息，欢迎联系本文作者：



周昭媚 Loletta Chow

中国海外投资业务部全球主管合伙人
“一带一路”主管合伙人
Ernst & Young Group Limited
loletta.chow@hk.ey.com



吕晨 Jesse Lv

中国海外投资业务部全球税务主管合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
jesse.lv@cn.ey.com



郑铭驹 Denis Cheng

大中华区零售与消费品行业主管合伙人
安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）
denis-mk.cheng@cn.ey.com



周澔宇 Kevin Zhou

大中华区增值税主管合伙人
大中华区间接税主管合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
kevin.zhou@cn.ey.com



周琳怡 Linda Zhou

间接税合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
linda.zhou@cn.ey.com



李曼瑜 Samantha Li

间接税高级经理
安永（中国）企业咨询有限公司
samantha-my.li@cn.ey.com



关文俊 Ben Kwan

安永 - 博智隆主管合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
ben.kwan@parthenon.ey.com



刘则治 Zezhi Liu

安永 - 博智隆战略咨询合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
zezhi.liu@cn.ey.com



余云 Yun Yu

大中华区智慧财务转型与管理
咨询服务主管合伙人
大中华区数字化供应链与智能制造
咨询服务主管合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
yun.yu@cn.ey.com



陈啸风 Eric Chen

大中华区数字化供应链与智能制造
咨询服务合伙人
安永（中国）企业咨询有限公司
eric.xf.chen@cn.ey.com



张森林 Forest Zhang

大中华区数字化供应链与智能制造
咨询服务总监
安永（中国）企业咨询有限公司
forest.sl.zhang@cn.ey.com

安永 | 建设更美好的商业世界

安永致力于建设更美好的商业世界，为客户、员工、社会各界及地球创造新价值，同时建立资本市场的信任。

在数据、人工智能及先进科技的赋能下，安永团队帮助客户聚信心以塑未来，并为当下和未来最迫切的问题提供解决方案。

安永团队提供全方位的专业服务，涵盖审计、咨询、税务、战略与交易等领域。凭借我们对行业的深入洞察、全球联通的多学科网络以及多元的业务生态合作伙伴，安永团队能够在150多个国家和地区提供服务。

All in, 聚信心，塑未来。

安永是指Ernst & Young Global Limited的全球组织，加盟该全球组织的各成员机构均为独立的法律实体，各成员机构可单独简称为“安永”。Ernst & Young Global Limited是注册于英国的一家保证（责任）有限公司，不对外提供任何服务，不拥有其成员机构的任何股权或控制权，亦不担任任何成员机构的总部。请登录ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用个人信息，以及在个人信息法规保护下个人所拥有权利的描述。安永成员机构不从事当地法律禁止的法律业务。如欲进一步了解安永，请浏览ey.com。

© 2025 安永，中国。
版权所有。

APAC no. 03022490
ED None

本材料是为提供一般信息的用途编制，并非旨在成为可依赖的会计、税务、法律或其他专业意见。请向您的顾问获取具体意见。

ey.com/china

关注安永微信公众号

扫描二维码，获取最新资讯。



关注安永中国海外投资业务部公众号

