编辑 赵天舒 美编 李烝 责校 杨志强 电话:64101946 bbtzbs@163.com

跨境支付出海走到新路口

国内支付市场的故事,难再讲出新的增长想象。于是,出海成为几乎所有头部支付机构的共同选择。只是走过早期简单的通道模式之后,2026年的跨境出海赛道,又出现明显的变化。

有的奔赴中东、拉美、欧盟重金拿牌,自主搭建本地化合规底座;有的牵手国际卡组织,复用全球网络快速铺量;还有的扎进非洲复杂市场,在碎片化的金融土壤里做底层基建。结合最新的出海动作,北京商报记者采访了蚂蚁国际、腾讯、连连数字、PingPong、YeePay易宝、CoGoLinks结行国际等多家机构,一探中国支付机构跨境出海的最新图景。



【拿牌】
依然放在第一位

今年以来,海外拿牌正在成为行业高频词。

日前,蚂蚁国际宣布已获得阿联酋中央银行(CBUAE)颁发的零售支付服务与银行卡体系(RPSCS)第二类牌照,以及储值支付工具(SVF)牌照。蚂蚁国际在全球持有超百张金融牌照、业务覆盖200多个市场,全球日均处理交易2000万笔。

无独有偶,10月,YeePay也正式拿到荷兰中央银行(DNB)颁发的EMI电子货币机构牌照。该电子货币机构牌照是进入欧盟市场的核心支付资质之一,标志着其合规能力、金融服务实力与国际竞争力获得进一步提升。截至目前,YeePay已经布局美国MSB、墨西哥货币传输牌照、英国EMI、荷兰EMI等多张海外支付资质,牌照版图持续扩容。

CoGoLinks结行国际相关负责人也向北京商报记者表示,“拿牌是我们最核心的底盘。目前,已经在中国大陆、中国香港、美国、阿联酋、新加坡等地形成了多边持牌矩阵,2025年成为首家在阿联酋迪拜国际金融中心获得正式支付牌照的中国跨境支付平台,2026年3月又获得新加坡大型支付机构牌照(MPI)。接下来,我们还会在主要核心地区以及新兴市场持续进行合规布局,进一步补全牌照矩阵”。

CoGoLinks结行国际相关负责人进一步称,之所以把拿牌放在第一位,是因为支付是强监管行业,牌照意味着在一个市场长期经营的资格和底气,只有合规底座稳了,业务才能扎得深、走得远。

不过,多位人士也指出,拿牌是一条典型的重投入、长周期赛道。牌照申请只是起步,后续本地反洗钱、审计、系统改造,每一项都需要长期持续投入。

【结盟】
不用从零去啃本地合规

实际上,除了拿牌,支付机构紧锣密鼓的动作还有“结盟”。

就在10月28日,连连数字中东分公司在迪拜国际金融中心开业,依托已有的全球牌照布局与技术能力,连连数字将成熟的跨境支付、资金管理能力落地阿联酋,深度融入中东本土金融生态。

连连数字相关负责人称,针对跨境贸易中的结算痛点,连连数字打通了“境外买家付款—迪拜本地AED原币种入账—透明汇率结汇/多币种调度—供应商极速结算”的全链路服务,帮助企业大幅缩短资金周转周期,实现资金流转的全流程透明化与降本增效。

10月29日,腾讯与Visa签署合作备忘录,双方把合作框架铺到跨境支付、智能体商务、企业级AI、企业全球化拓展等。腾讯输出支付、平台与AI技术,与之相结合的是Visa已经成熟的全球清算网络。

“各家机构这一轮出海动作,并不是统一模板,都是结合自身家底和核心优势来布局的,像腾讯本身手握平台流量、AI与产品技术能力,但缺少全球清算底层网络,选择和Visa结盟就很贴合它的禀赋,不用从零去啃海外牌照和本地合规这块硬骨头。而蚂蚁这类机构,本身就计划长期扎根多个海外区域做本地支付生态,就愿意投入重金去逐个拿下当地牌照,拿到本地市场的运营主动权。”博通咨询首席分析师王蓬博如是评价。

事实上,蚂蚁国际走的是“牌照+结盟”双线布局。蚂蚁国际向北京商报记者介绍,“在拿牌与合作的取舍上,我们并不把它当成二选一。牌照解决准入问题,本地合作解决商户与场景的接入问题,并购换取时间与既有资产,三者结合,才能用尽可能短的时间完成扎实的本地运营底座,为智能体时代的跨境交易预留承载空间”。

此外,PingPong方面也提出“全球即本地”战略。“本质上是跟着客户的实际流向走。”PingPong方面进一步解释,业务在哪里聚集,能力就在哪里落地,服务范围也随之拓展;办公室和本地团队也一并前置到市场里去,让“本地”不只停留在口号。

PingPong方面进一步介绍,“我们有82项全球牌照及资质许可,才能让我们在当地合规展业;与当地官方清算网络打通、与260余家金融机构长期合作,资金才能本地进、本地出;支持160余种本地主流支付方式,还有40余个本地化服务团队,这样语言、时区、习惯都对得上。这些不是靠一次投入换来的,只能一个国家一个国家扎进去、一年一年积累”。

本轮出海还有鲜明变化。在王蓬博看来,“一个比较明显的特点是,大家不再追求单一模式,不再所有市场用一套打法。机构会根据目标市场的成熟度、监管难度灵活调整策略,不再是早年只做跨境收款通道,业务边界也延伸到AI、企业服务这些新方向,出海的内涵比之前更广”。

“头部都不会排斥拿牌或者结盟,只不过看在不同国家的具体情况,看使用哪个方案更好,我更看好自己拿牌的机构,毕竟能够把资源掌握在自己手里。”王蓬博说。

【本土化】
三大现实难题

多家机构也谈及了近年来出海的难点。

CoGoLinks结行国际相关负责人坦言:“出海容易,深耕难。我们这几年的体会是,真正的难点不在‘走出去’,而在‘扎下来’。”

难点集中在三个方面:一是合规碎片化,各国监管规则差异巨大,拿到牌照只是起点,本地审计、反洗钱、KYC、数据合规均需要持续投入;二是本地清算通道建设,新兴市场金融基建参差不齐,接入本地清算网络、打通银行渠道耗时漫长;三是人才本土化,既懂当地监管、又懂本地市场的复合型人才长期稀缺。

对此,CoGoLinks结行国际给出应对方案:以多边持牌打底,依托本地团队深耕市场,联合当地持牌机构共建清算网络,再叠加AI风控筑牢安全防线,夯实全球化基础服务能力。

“首先各个国家监管政策独立,反洗钱、资金托管、数据本地化的要求差异很大,每进入一个新市场,都要单独改造系统、搭建合规体系,合规成本居高不下。”王蓬博说,“其次,很多区域本土支付玩家已经经营多年,用户和商户养成了固定的支付习惯,外来支付机构很难快速渗透到本地高频场景。除此之外,汇率波动、地缘环境的不确定性,加上本地运营团队、客户服务持续投入,项目回本周期普遍偏长也需要注意。”

非洲市场的挑战很具代表性。非洲并非统一市场,而是由54个国家构成的一座座资金孤岛:各国外汇管制不一、清算基建参差不齐、通胀水平天差地别。想用一套跨境方案走遍非洲,在这里完全行不通。

谈及新兴市场下沉深耕的难点,PingPong方面坦言:“一是基建落差大,各国清算能力参差不齐,一套打法无法通吃;二是国外外汇管制,中小企业外汇额度不足,大量商户被迫使用地下钱庄,资金安全得不到保障;三是客户需求升级,企业从单纯卖货转向海外建厂、本地分销,诉求从‘收得到钱’升级为‘收得快、收本币、全链路合规’。”

对此,PingPong的解法是基建优先,要先看当地有没有成熟通道和本币收款能力,再判断进入市场的时机;另外是全流程合规,资金全程要走当地官方清算网络,可追溯;此外是本币直达,买家付本币、本地入账,分钟级到账;以及团队前置,设办公室、建本地团队,买卖双方双向触达。

“下沉和深耕不是把通道铺到更多国家,而是把合规、清算、本币和团队一起沉到当地。”PingPong方面称。

【AI】
搭建壁垒新变量

面向未来,各家机构都在搭建长期竞争壁垒,多家提及了AI这一新变量。

其中,CoGoLinks结行国际相关负责人就谈及了三方面,包括多边持牌建成的合规准入门槛;分行业定制方案建立服务深度;此外则是持续AI技术投入保障长期运营效率。

“要用AI重构跨境支付的安全、效率和服务体系——智能风控自动识别交易真实性、多语种AI客服实现全天候本地化服务、资金管理智能化帮助企业管好汇率和现金流。技术投入是我们长期坚持的方向。”CoGoLinks结行国际相关负责人称。

蚂蚁国际同样把AI作为下一阶段核心抓手。今年9月,蚂蚁国际推出行业首个全栈AI原生金融科技解决方案,覆盖支付、账户、外汇、资金管理和增长运营,让AI能力原生嵌入底层;同时联合Visa、万事达搭建KYA智能体信任框架,依托AMP移动智能体支付协议,打通跨平台智能体身份核验与风控互认,共建可信的下一代智能体跨境支付生态。目前,AMP首批已接入10家主流数字钱包、7家头部收单机构,为全球15亿用户提供智能体支付服务。

北京前沿金融监管科技研究院创始院长贲圣林告诉北京商报记者,出海要重视三个T:Technology(技术)、Trust(信任)、Talent(人才)。技术只是基础,赢得当地信任、完成本土化融入才是重中之重;此外,本地化人才也是国内不少企业出海的最大短板。

“建议机构要先盘点清楚自己的核心资源,技术强、平台流量大可以优先考虑结盟;打算长期扎根区域市场、资金储备充足,可以重点布局拿牌,不要照搬同行路线。”王蓬博提出建议,“单纯的支付通道很容易同质化,真正的壁垒,是贴合当地市场的本地化运营能力、稳定的风控体系以及持续合规运营的能力。”

“机构可以优先挑选和自身客户画像匹配的市场先落地,小范围试跑验证商业模式之后,再慢慢扩大布局,控制扩张节奏,避免一次性投入过多资源。”王蓬博称。

北京商报记者 刘四红

聚焦 Focus

透视险资重仓股:坚守高股息和成长赛道

近期资本市场波动有所加大,保险资金权益配置的调整动向受到市场关注。随着上市公司三季报陆续公布,保险资金最新持股动向浮出水面。北京商报记者通过Wind梳理发现,截至10月29日收盘,保险资金合计出现在384家上市公司三季报前十大流通股东榜单中。综合来看,红利与科技两大方向仍是保险资金重点配置主线。今年三季度受A股震荡下行影响,险企投资端普遍承压。不过,从各家机构表态来看,保险资金有望在波动中积极把握结构性机会,采取逢低布局的策略,择机加仓。

兼顾周期与成长

作为A股市场最重要的机构投资者之一,保险资金因周期长、资金体量大,历来被看作市场的“压舱石”。

当前,上市公司三季报陆续披露,保险资金在A股市场的投资路线图也更加清晰。据北京商报记者不完全统计,截至10月29日,保险资金共计出现在384家上市公司前十大流通股东列表中。

从持仓市值来看,剔除中国平安、平安人寿对平安银行的持股后,险资持股市值前10位的个股分别是平安银行(瑞众人寿持股)、兴业银行、南玻A、华锦股份、中金岭南、深圳华强、中兴通讯、深圳机场、金融街、湖北宜化。可以看出,银行、硬件设备、公用事业等偏向红利的股票依旧是保险资金配置的重点。

与此同时,保险资金的进攻性也在同步显现。从新增持股来看,保险资金整体加配了制造业、石油、有色、生物医药、医疗设备等板块,新进宁德时代、卫星化学、川投能源、通策医疗、健民集团、维力医疗、国科微等个股,将触角进一步伸向景气度较高的成长领域。

一稳一进之间,保险资金三季度的调仓动向勾勒出清晰的逻辑。一方面,周期板块获重仓,反映出险资对经济复苏预期的布局;另一方面,科技、生物医药等成长板块也获得重点配置,显示出对科技创新主线的持续关注。

科方得咨询机构负责人张新原表示,这种平衡思路反映了保险资金在当前市场环境下的稳健策略。高股息资产提供稳定现金流和防御性,有助于覆盖负债成本并降低波动风险;成长赛道则追求长期资本增值,捕捉经济转型红利。整体上,保险资金在收益上兼顾当期股息与未来增长,在风险上通过分散配置对冲市场不确定性,体现了对低利率环境和权益市场波动的审慎应对。

值得一提的是,险企增持同业成为一种新风向。据中国平安三季报,中国人寿保险股份有限公司-传统-普通保险产品持股数量有所增加,增加396.32万股,增持后持股数量为24358.41万股。业内人士表示,险企之间增持同业的现象,体现了保险资金对保险行业长期价值的认可。保险股高股息、低估值的特征,也满足保险资金长期负债匹配需求。

波动中寻找机会

今年上半年,由于权益市场行情高涨,各大险企赚得盆满钵满;而步入7月后,AI算力、半导体等科技板块持续回调,沪深300、创业板指、中证800等大盘指数三季度均在下跌,直接冲击了险企当期投资收益。不过,从机构表态来看,尽管市场震荡,各大险企对权益市场并未悲观,反而在调整中寻找机会。

在三季度业绩会上,中国太保管理层表示,尽管科技板块近期出现较大调整,但中国在科技方面长期的、巨大的成长潜力不容置疑,市场调整过程中必然也酝酿着新机会。特别是那些具有非常扎实稳定的自由现金流、扎实的市场竞争力壁垒、优秀管理团队的上市公司。公司将通过多元化权益策略提供长期资产积累,将卫星策略进一步多元化,补充核心股息价值策略的重要投资来源。

中国平安管理层也表示,公司秉持长期投资理念,不断优化红利价值、科技成长均衡配置,筑牢高股息优质底仓,前瞻布局人工智能相关软、硬科技,培育成长动能;持续配置优质另类资产,加大对实体经济支持力度,多元拓宽资产及收益来源。

那么,具体哪些板块有望获得保险资金加仓?张新原预测,未来保险资金投资可能聚焦于符合政策导向和长期增长逻辑的板块,如高端制造、新能源、生物医药、数字经济等成长领域,以及部分估值合理的周期行业,如能源和材料。此外,高股息资产仍将是底仓配置的重要部分,保险资金可能继续增持现金流稳定的公用事业和金融板块,以平衡整体组合的风险收益特征。

北京商报记者 李秀梅