

# 跨境电商改革能够降低企业对大客户的依赖吗

——基于跨境电子商务综合试验区的准自然实验

代彬<sup>1</sup> 闵诗尧<sup>2</sup>

(1.四川外国语大学国际工商管理学院,重庆400031;2.重庆大学经济与工商管理学院,重庆400030)

**摘要:**跨境电商综合试验区作为中国高水平开放的关键制度创新,对推动产业转型升级具有战略意义。本文基于制度经济学视角,系统解析了跨境电商改革影响企业客户结构的作用机理,并采用多期双重差分模型,以2010—2021年间分批次设立的跨境电商综合试验区为政策冲击,识别其对企业大客户依赖度的净效应。结果表明,跨境电商改革显著降低了试验区内企业的大客户依赖度。机制检验发现,跨境电商改革通过优化供应链效率、缓解融资约束和提升生产效率三条路径,显著弱化了企业对大客户的依赖度。异质性分析表明,在风险承担水平较低企业、中小型企业、管理层战略眼光较长远企业以及制造业企业,跨境电商改革的客户结构分散效应更显著。本文为数字经济时代下跨境电商平台赋能企业创新、优化客户结构提供了理论框架与政策建议,对完善“双循环”新发展格局、增强产业链供应链自主可控能力具有重要参考价值。

**关键词:**跨境电商改革;大客户依赖度;跨境电商试验区;客户集中度

**中图分类号:**F275 **文献标识码:**A **文章编号:**1003-5230(2025)04-0133-15

## 一、引言

跨境电商是我国经济高质量发展的关键引擎,既是产业升级的关键动能,也是构建“双循环”新发展格局的战略支点与全球数字贸易的核心驱动力。其在新型冠状病毒感染疫情考验下展现出强劲韧性,据海关总署发布的数据显示,2023年中国跨境电商进出口额突破2.38万亿元,同比增长15.6%,其中出口额达1.83万亿元,增长19.6%,成为外贸增长的支柱。从微观机制看,跨境电商通过满足国内消费升级需求与重构全球价值链,有效推动“中国制造”向“中国智造”转型,显著提升中国产品的全球竞争力;同时,其数字贸易基础设施推动国际规则创新,成为我国参与全球经贸治理、争夺话语权的战略抓手。

值得注意的是,跨境电商的蓬勃发展在重塑国际贸易格局的同时,也为破解企业供应链的深层矛盾提供了新范式。当前,客户集中度过高已成为供应链管理的结构性风险,容易导致企业议价能力减

收稿日期:2024-08-21

基金项目:国家社会科学基金一般项目“党组织嵌入视阈下的国有企业非伦理行为及其治理机制研究”(19BGL059)

作者简介:代彬(1982—),男,重庆人,四川外国语大学国际工商管理学院教授,博士;

闵诗尧(1996—),男,辽宁沈阳人,重庆大学经济与工商管理学院博士生,本文通讯作者。

弱、经营自主性受限及系统性风险积聚<sup>[1]</sup>。例如,2018年金则利因客户集中度过高导致应收账款激增,坏账风险加剧;2019年宝众宝达因过度依赖单一客户FMC,在市场需求波动时营收骤降,财务稳定性受挫。中国证监会已将客户依赖列为IPO重点审查事项,党的二十届三中全会更是明确提出“健全提升产业链供应链韧性和安全水平制度”。在此背景下,跨境电商改革能否降低企业对大客户的依赖?具体的作用路径是什么?哪些场景会影响跨境电商改革与企业对客户依赖程度之间的关系?对上述问题的回答不仅有利于进一步理解跨境电商改革的微观经济效应,拓展政企关系的相关研究,更为破解供应链脆弱性、实现产业链自主可控提供理论依据。

本文的边际贡献可能主要体现在如下三个方面。首先,本文基于制度经济学视角系统解析了跨境电商改革通过降低交易成本、优化资源配置影响企业客户结构的作用机理,为政策冲击下的微观企业行为研究提供新范式,丰富了数字贸易场景中制度经济学理论的应用边界。机制检验揭示,跨境电商改革通过优化供应链效率、缓解融资约束和提升生产效率三条路径显著弱化了企业对大客户的依赖度,同时验证了强化产业链关键环节自主可控能力的间接效应,即供应链数字化改造与柔性生产体系有效降低了对外部单一供应商的依赖风险,增强了产业韧性。其次,在研究视角上,已有文献主要从数字化转型<sup>[1]</sup>、政策不确定性<sup>[2]</sup>、贸易成本<sup>[3]</sup>和消费者福利<sup>[4]</sup>等角度研究其对大客户依赖度的影响,对跨境电商改革与大客户依赖度之间的关系鲜有涉及。本文从数字经济时代跨境电商这种新型外贸模式的视角展开分析,丰富和拓展了关于大客户依赖度影响因素的研究。最后,研究证实跨境电商改革能够降低企业大客户集中度,为政策优化提供依据。对企业而言,可依托跨境电商平台重构供应链,利用数据信用缓解融资约束,提升生产效率以开拓多元化客户;通过强化产业链自主可控能力,推动其在全球价值链中实现关键环节的自主布局,助力“双循环”新发展格局下的产业安全与高质量发展。

## 二、政策背景与理论分析

### (一)政策背景

跨境电商改革是我国推动数字贸易制度创新、优化跨境贸易营商环境的重要实践,其核心是通过在特定区域试点“管理模式创新+政策优惠”组合,构建跨境贸易自由化、便利化的制度框架。近年来,党中央、国务院将跨境电商列为产业链供应链现代化发展的战略支点,通过《关于促进跨境电子商务健康快速发展的指导意见》《关于加快内外贸一体化发展的若干措施》等系列政策文件,系统性布局金融服务便利化、税收征管一体化和市场监管规范化等关键领域,为跨境电商企业营造了高质量的制度环境。

在政策支持下,跨境电商综合试验区的建设逐步形成“由点及面、东西联动”的战略布局。自2015年杭州获批首个跨境电商综合试验区以来,国务院通过多次扩容将试验区数量拓展至165个(截至2023年10月),覆盖全国31个省(自治区、直辖市)。这一进程呈现鲜明的渐进式改革特征:早期以杭州为试点,逐步向天津、北京、沈阳等东部沿海及重点城市扩展,形成“点状突破”;随后将乌鲁木齐、鄂尔多斯、廊坊等中西部和沿边城市纳入,实现“由东向西”布局,最终形成“陆海内外联动、东西双向互济”的高水平对外开放新格局。跨境电商改革通过试验区的渐进式扩容,不仅验证了该政策创新的可行性,更成为我国深化改革开放、构建“双循环”新发展格局的重要载体,体现了“顶层设计与地方实践结合”的制度优势。

### (二)理论分析与研究假设

跨境电商改革作为突破传统国际贸易制度性壁垒的重要制度创新,其本质在于通过数字技术重构交易制度安排,降低跨境贸易的制度性交易成本。根据交易成本理论,制度变迁通过改变契约执行环境和资产专用性配置,可以影响企业的市场边界与组织结构选择<sup>[1]</sup>。在制度经济学框架下,跨境电商综合试验区通过构建新型数字基础设施、完善跨境贸易规则体系、创新跨境金融服务等制度供给,实质上优化了企业参与全球价值链的制度环境<sup>[3]</sup>。这种制度创新不仅降低了企业获取市场信息、履约交易的边际成本,更通过制度性激励引导企业调整客户结构。基于跨境电商改革的制度创新特征,本文从制度经济学的视角,将跨境电商改革对企业大客户依赖度的影响机制归纳为以下三个维度。

首先,跨境电商改革依托数字化重构、生态化协同等具体措施,具备独特的效率驱动属性,能够通过提升供应链效率降低企业对大客户的依赖。在全球产业链深度重构与数字经济驱动“双循环”战略的宏观背景下,跨境电商改革通过降低交易成本中的搜寻成本与议价成本,优化企业与市场的关系<sup>[5]</sup>,其传导途径体现为数字化需求穿透与生态化协同赋能的驱动。一方面,依托平台沉淀的全球消费数据及智能仓储、柔性制造技术,数字化供应链实现从“被动依附大客户订单”到“主动捕捉分散需求”的跃迁,即平台数据帮助企业预判不同区域、不同规模客户的采购偏好,进而动态调整海外仓备货结构,同时生产端通过产业带数字化改造,实现小批量多品类订单的快速交付,大幅压缩订单响应周期,显著提升企业服务海量中小客户的能力,从需求对接层面削弱对大客户订单规模与稳定性的依赖<sup>[3]</sup>。另一方面,跨境电商改革以产业园为纽带聚合物流、金融、运营服务等资源,形成跨境电商产业集聚区,通过整合仓配网络、共享融资渠道、协同营销推广等方式降低供应链运营与协同成本<sup>[6]</sup>。尤其是“跨境电商+产业集群”模式推动传统制造集群从“单点对接大客户”转向“分散接单、协同生产”的韧性生态,借助集群出海提升协同效率与生态抗风险能力,从而打破对大客户的依赖。这一改革通过数字化精准对接全球需求、生态化编织产业协作网络的双向赋能,在提升供应链效率的同时,推动产业链从“依附式嵌入”向“自主式布局”升级,为构建自主可控的现代产业体系提供核心支撑。

其次,跨境电商改革作为企业拓宽融资渠道、优化资源配置的重要路径,具备独特的金融赋能属性,能够通过缓解企业融资约束降低企业对大客户的依赖度。从制度经济学的信用制度创新视角看,该改革通过数据资产确权与信用评估机制的突破,优化了企业融资的制度环境<sup>[7]</sup>。一方面,跨境电商平台凭借海量交易数据与信用沉淀,为金融机构评估企业信用提供多方面依据<sup>[3]</sup>。企业在平台上的订单履约、客户评价等数据,可转化为信用资产,帮助金融机构精准识别优质企业,降低信贷风险,进而更愿意为其提供融资支持。跨境电商平台与银行合作陆续推出“订单贷”“信用贷”,依据企业过往跨境交易流水和信用评级,快速发放贷款,缓解企业因缺乏传统抵押资产导致的融资难问题。另一方面,跨境电商改革推动供应链金融创新,构建“电商平台+金融服务+产业链”体系<sup>[8]</sup>。核心企业可借助平台数据,为上下游中小合作伙伴提供应收账款融资、库存融资等服务。如跨境电商头部企业,利用自身资金与信用优势,协助配套的中小供应商提前回笼资金,解决其生产周转的资金缺口,让企业无需过度依赖大客户的账期支持或资金垫付,有更多资源拓展新客群、开发新产品,减少对大客户的业务依附<sup>[9]</sup>。基于上述分析可知,跨境电商改革能够通过数据信用增信和供应链金融创新,缓解企业融资约束,进而降低企业因资金受限而产生的大客户依赖风险。融资约束缓解后,企业资金流动性增强,可主动布局多种市场,进行技术升级,逐步分散订单来源,破解对大客户的依赖困境,推动企业从“资金受限和依赖大客户”的被动局面,向“融资畅通和自主拓展”的主动发展模式转变。

最后,跨境电商改革作为企业突破传统订单约束、改造生产组织模式的重要路径,具备市场协同属性,能够通过提升企业生产效率降低企业对大客户的依赖。从制度经济学的企业边界理论看,该改革通过降低管理成本与交易成本的权衡临界值,优化企业的纵向一体化决策方式<sup>[3]</sup>。一方面,跨境电商搭建起覆盖全球的贸易网络,汇聚海量分散的海内外中小客户需求,企业可基于平台订单的规模效应,将原本为大客户定制的单一化生产,调整为适配多区域、多品类的柔性生产模式<sup>[3]</sup>。借助跨境电商平台汇聚的小单需求,企业可整合零散订单形成连续生产流,避免因大客户订单波动导致的产能闲置,让设备稼动率、人工工时利用率持续提升,稳定单位时间产出。另一方面,跨境电商改革构建的产业协作生态,能推动上下游企业共享产能信息、协同排产<sup>[4]</sup>。像产业带内的供应商、制造商和物流商通过跨境电商平台实现数据互通,原材料按需及时供应、生产任务动态分配,减少生产等待时间与库存积压,使企业交付周期大幅压缩,从而有能力响应更多中小客户的快速订单需求,摆脱对大客户订单的依赖<sup>[10]</sup>。基于上述分析可知,跨境电商改革能够通过整合分散需求、优化生产资源配置效率、依托产业协同机制压缩生产周期,从而显著提升企业运营效能,进而降低企业因过度聚焦大客户而产生的订单依赖风险。

基于以上分析,本文提出如下研究假设:跨境电商试验区设立能够降低试验区内企业对大客户的

依赖程度。

### 三、研究设计

#### (一) 样本选择与数据来源

本文使用 2010—2021 年中国沪深 A 股上市公司数据作为研究样本,并对数据按如下方式进行处理:(1)删除样本期间为 ST、\*ST、暂停上市以及终止上市的企业,仅保留非 ST 企业;(2)考虑到金融行业会计准则与普通企业存在较大区别,故剔除金融类企业;(3)为规避资产负债率高于 1 等异常值对结论的影响,本文对所有连续变量进行上下 1% 的缩尾处理;(4)删除数据缺失严重的企业样本;(5)剔除当年 IPO 的企业样本。经过上述处理,本文共获取包含 13335 个观测值的非平衡面板数据。上市公司数据主要来源于 CSMAR 数据库,并结合万德(WIND)数据库对部分遗漏数据进行了补充。

#### (二) 变量定义

##### 1. 被解释变量

借鉴现有研究<sup>[11][12]</sup>,本文以前五大客户销售额金额之和占公司销售收入的比重(CC5)以及第一大客户销售占比(CC1)来衡量大客户依赖度。

##### 2. 解释变量

treat 为分组虚拟变量,本文根据城市来划分是否设立跨境电商试验区,将注册地位于试验区所在城市的上市企业作为实验组,定义为 1,其他企业为控制组,定义为 0;post 为时间虚拟变量,本文将各城市试验区设立当期及之后时间定义为 1,设立之前的时间定义为 0。

##### 3. 控制变量

借鉴现有研究<sup>[5][13]</sup>,本文选取如下控制变量:企业规模(Size)、财务杠杆(Lev)、两职合一(Dual)、总资产收益率(ROA)、企业价值(TobinQ)、管理层持股(Msh)、机构持股(Inst)和分析师跟踪(Analyst)。同时,本文还控制企业个体(Firm)以及年度(Year)固定效应。主要变量的定义及计算方式如表 1 所示。

表 1 主要变量定义

变量类型	变量名称	变量符号	变量定义
被解释变量	大客户依赖度	CC1	第一大客户销售额占比
		CC5	前五大客户销售额占比
解释变量	跨境电商城市	treat	公司 i 在 t 年的注册地处于跨境电商试验区 j 所在城市时取 1,否则为 0
	跨境电商时间	post	公司 i 在 t 年的注册地处于跨境电商试验区 j 实施范围内时取 1,否则为 0
	双重差分变量	did	treat 与 post 的交乘项
	企业规模	Size	企业总资产自然对数
控制变量	总资产收益率	ROA	净利润/总资产
	两职合一	Dual	总经理兼任董事长时为 1,其余为 0
	企业价值	TobinQ	托宾 Q 值
	财务杠杆	Lev	总负债/总资产
	管理层持股	Msh	管理层持股比例
	机构持股	Inst	机构持股数量占上市公司总股本的比重
	分析师跟踪	Analyst	对企业进行跟踪的分析师数量加 1 后取自然对数
	年份	Year	年度虚拟变量
	企业	Firm	企业个体虚拟变量

#### (三) 模型设定

本文的目的是探究跨境电商改革如何影响企业对大客户的依赖,基于此,本文使用多期双重差分法进行估计,建立模型如下:

$$CC_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 treat_i \times post_t + \gamma Controls_{it} + \sum Year + \sum Firm + \epsilon_{it} \quad (1)$$

模型(1)中,i 表示企业,t 表示年份。CC 包括第一大客户销售额占比(CC1)和前五大客户销售额占比(CC5);若  $\alpha_1$  显著为负,表明跨境电商试验区的设立能够降低试验区内企业对大客户的依赖程

度,研究假设成立。Controls 是一系列控制变量,模型还控制了年度固定效应(Year)和企业个体固定效应(Firm)。此外,与现有相关文献的做法一致<sup>[3]</sup>,本文在实证分析中对所有回归标准误进行了企业层面的聚类处理。

#### 四、实证结果与分析

##### (一)PSM 结果<sup>①</sup>

为缓解样本固有的内生性问题,本文采用倾向得分匹配法(PSM)对全样本进行初步检验。利用 1:1 的匹配法则,匹配前提达到共同支撑要求。结果显示,匹配后变量的标准化偏差在 10%以内,说明经过 PSM 后的样本有效降低了由协变量的系统性差异产生的研究结果偏误。

##### (二)单变量检验

为比较跨境电商改革前后公司特征等方面的异同,本文初步对两组样本进行单变量检验,检验结果如表 2 所示。从表 2 可以看出,跨境电商改革后企业样本具有相对更大的规模、较低的机构持股和更少的分析师跟踪。

表 2 单变量检验

变量	跨境电商改革之前			跨境电商改革之后			t 检验	z 检验
	样本量	均值	中位数	样本量	均值	中位数		
Size	5211	22.090	21.960	8124	22.230	22.120	-7.448***	-7.035***
Lev	5211	0.409	0.398	8124	0.406	0.402	0.921	0.471
Dual	5211	0.275	0.000	8124	0.308	0.000	-4.014***	-4.011***
Inst	5211	41.330	43.460	8124	38.940	39.840	5.660***	5.640***
Analyst	5211	1.509	1.609	8124	1.262	1.099	11.962***	12.439***
TobinQ	5211	2.046	1.671	8124	2.013	1.667	1.736*	2.105**

注:\*\*\*、\*\*和\*分别表示在 1%、5%和 10%的水平上显著;t 统计值为跨境电商改革前后样本与跨境电商试验区样本的均值检验,z 统计值为跨境电商改革前后样本与跨境电商试验区样本的 Wilcoxon 检验。

##### (三)描述性统计分析

###### 1.全样本描述性统计

本文主要变量的描述性统计结果如表 3 所示。第一大客户销售额占比(CC1)的均值为 14.220,标准差为 10.870,中位数为 10.620,说明在样本期间,上市公司第一大客户销售额占比差异较大,整体而言,第一大客户销售额约占总销售额的 14.220%。前五大客户销售额占比(CC5)的均值为 33.700,标准差为 18.010,中位数为 29.580,说明在样本期间,上市公司前五大客户销售额占比差异较大,上市公司面临的大客户依赖度有一定的差异,平均而言,前五大客户销售额之和约占总销售额的 33.700%。此外,其他控制变量的描述性统计结果基本与现有相关研究一致,不再赘述。

表 3 描述性统计结果

变量	观测值	平均值	标准差	中位数	最小值	最大值
CC1	13335	14.220	10.870	10.620	2.560	47.250
CC5	13335	33.700	18.010	29.580	8.490	80.980
did	13335	0.391	0.488	0.000	0.000	1.000
Size	13335	22.180	1.044	22.060	20.080	24.630
Lev	13335	0.407	0.193	0.400	0.078	0.800
Dual	13335	0.295	0.456	0.000	0.000	1.000
Inst	13335	39.880	23.760	41.450	1.355	85.320
ROA	13335	0.035	0.049	0.034	-0.127	0.171
TobinQ	13335	2.026	1.076	1.669	0.922	7.251
Msh	13335	13.790	17.990	2.333	0.000	57.160
Analyst	13335	1.359	1.173	1.386	0.000	3.526

###### 2.分行业描述性统计<sup>②</sup>

本文基于中国证监会 2012 年发布的《上市公司行业分类指引》,对跨境电商综合试验区内企业行

业分布特征进行了系统性统计分析。结果显示,居民服务、修理和其他服务业(100%)、卫生和社会工作(100%)、住宿和餐饮业(100%)以及信息传输、软件和信息技术服务业(100%)四个行业呈现完全集中分布(比例均为100%)。然而从企业数量维度考察,制造业企业数量最为庞大,达7910家,占据绝对优势地位。相较而言,采矿业呈现最低比例(56%),显示出不同行业在跨境电商试验区布局中的明显差异特征。具体而言,全样本企业中跨境电商综合试验区入驻比例达78%,这一数据从侧面印证了我国跨境电商试验区政策的显著成效,其作为推动对外贸易结构优化及高水平对外开放的核心载体作用已初步显现。

#### (四) 基准回归结果

表4是模型(1)的基准回归结果。第(1)和(2)列的回归分析中仅控制了年度与企业个体固定效应,结果表明,跨境电商改革(did)的回归系数分别为-0.713和-1.870,均至少在10%水平上显著。在第(3)和(4)列中,本文进一步引入了企业特征变量以控制潜在的遗漏变量影响。结果显示,跨境电商改革(did)的系数分别为-0.612和-1.683,均至少在10%水平上显著。就经济显著性水平而言,在跨境电商改革后,位于跨境电商试验区所在城市的企业对第一大客户依赖度和前五大客户依赖度分别下降了2.7% $(-0.612 \times 0.488 \div 10.87 = -0.027)$ 和4.6% $(-1.683 \times 0.488 \div 18.01 = -0.046)$ 。该结果表明,跨境电商试验区的设立显著降低了区域内企业对大客户的依赖程度,验证了本文的研究假设。从制度经济学视角看,跨境电商试验区通过构建数字化信息共享平台,系统整合多方面的数据,优化了跨境贸易的信息契约执行环境,有效降低了企业获取市场信息的边际成本,使企业能够突破传统信息壁垒的约束<sup>[3]</sup>。信息不对称的缓解使企业能够及时了解不同区域的消费者、潜在市场及同业竞争策略情况<sup>[14]</sup>。当企业能够通过平台数据实现市场信息的实时感知与准确匹配时,其客户结构选择将从“依赖大客户有限信息”转向“依托数据开发多元客群”<sup>[5]</sup>。同时,跨境电商改革不仅通过信息透明化推动客户结构多元化,更通过强化产业链自主可控能力深化了政策效果,企业依托平台数据实现的供应链协同与柔性生产<sup>[4]</sup>,有效降低了关键环节对外部单一客户的依赖风险。如小米科技通过阿里巴巴速卖通和亚马逊等跨境电商平台快速进入全球市场,其客户集中度的显著下降不仅验证了信息透明度提升对企业客户结构分散化的促进作用,更体现了企业通过平台数据驱动的产品适配策略效果与市场拓展能力增强,最终实现抗风险能力与国际竞争力的提升。

表4 基准回归结果

变量	(1)	(2)	(3)	(4)
	CC1	CC5	CC1	CC5
did	-0.713* (-1.952)	-1.870*** (-3.025)	-0.612* (-1.722)	-1.683*** (-2.886)
Constant	12.768*** (3.540)	31.817*** (5.678)	45.357*** (7.586)	108.347*** (11.112)
Controls	未控制	未控制	控制	控制
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制
观测值	13335	13335	13335	13335
R <sup>2</sup>	0.118	0.140	0.155	0.206

注:\*\*\*、\*\*和\*分别表示1%、5%和10%的显著性水平,括号内为t值,Controls为控制变量合集。下表同。

#### (五) 稳健性检验<sup>③</sup>

为缓解因互为因果和样本自选择偏差带来的内生性问题,以及自变量度量方法选择等问题对研究结论的干扰,本文分别进行了如下稳健性检验。

##### 1. 平行趋势检验

多期双重差分的关键前提是在政策实施前,实验组和控制组的企业对大客户依赖度有着相同或类似趋势,即满足平行趋势假设条件。为了检验企业对大客户依赖度的改变是否由外生政策所致,以佐证基准回归的结果,本文参考现有的方法<sup>[15]</sup>,进行平行趋势检验。结果显示,在跨境电商综合试验区设立之前,各期的估计系数均未达到显著水平,表明在获得试验区资格前,位于试验区与非试验区

内的企业在大客户依赖度方面并无明显差异。政策实施后,跨境电商综合试验区对区域内企业大客户依赖度的抑制效果逐渐显现并不断增强。数据分析还表明,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制作用并非立即显现,而是存在一定的滞后效应。

### 2.安慰剂检验

在样本期内,除了跨境电商改革可能影响企业的大客户依赖度外,还可能存在着其他同期政策的干扰。为了验证跨境电商试验区设立前后,实验组与控制组企业在大客户依赖度上的差异是否由其他政策引起,本文进行了安慰剂检验。借鉴现有研究<sup>[16]</sup>,通过构建虚拟政策冲击时点进行检验。具体而言,在全样本中保留 2021 年之前跨境电商试验区设立这一政策的实验组和控制组企业样本,并将跨境电商试验区设立这一政策发生时点前置一年和两年,而后对 2021 年之前的样本进行双重差分估计。如果跨境电商综合试验区设立这一政策对实验组企业的大客户依赖度仍有显著影响,这表明大客户依赖度可能还受其他因素的干扰,反之则说明大客户依赖度的变化源于跨境电商试验区设立这一政策的抑制作用。从检验的结果来看,交乘项系数均不显著,说明大客户依赖度的变化源于跨境电商改革的抑制作用。

### 3.Heckman 两步法估计

考虑到不同跨境电商试验区的战略定位和布局存在一定差异,试验区的选择可能并非随机,而是具有一定的倾向性,因此本研究可能存在样本选择偏误问题<sup>[5]</sup>。为此,本文使用 Heckman 两阶段模型来缓解这一内生性问题:第一步,构建 Probit 模型进行回归,计算出逆米尔斯比率(IMR)。在该模型中,treat 是一个虚拟变量,用于标识企业是否位于跨境电商试验区内。具体而言,对于试验区城市内的企业,该变量取值为 1;而对于非试验区城市内的企业,则取值为 0。另外,参考现有相关文献<sup>[17]</sup>,本文选取了公司层面和城市层面的多个变量,以考察其对企业是否被纳入试点城市的影响。公司层面的变量包括:企业规模(Size)、财务杠杆(Lev)、企业价值(TobinQ)、两职合一(Dual)、总资产收益率(ROA)、管理层持股(Msh)、审计质量(Big4)和机构持股(Inst)。城市层面的变量包括:人口密度(People)、金融发展程度(Fin)、对外开放水平(Open)、政府干预程度(Gc)和经济发展水平(lnGDP)。同时,本文还控制了企业个体和年份固定效应,以确保估计结果的稳健性。第二步,将第一步计算得出的逆米尔斯比率(IMR)纳入模型(1)中。结果如表 5 第(1)和(2)列所示,从 Heckman 两阶段模型的第二阶段的回归结果可以发现,IMR 的回归系数并不显著,而跨境电商改革(did)的回归系数依然均在 1%的水平上显著为负。这说明调整样本选择性偏差后,本文结论仍然稳健。

表 5 Heckman 两步法估计与预期效应稳健性检验

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Heckman 两步法估计		预期效应稳健性检验			
	CC1	CC5	CC1	CC5	CC1	CC5
did	-0.615*** (-2.676)	-1.696*** (-4.571)	-0.753*** (-2.753)	-1.632*** (-3.714)	-0.753*** (-2.753)	-1.635*** (-3.722)
IMR	1.502 (0.341)	-0.882 (-0.123)				
treat×year <sub>1</sub>			0.264 (0.960)	-0.154 (-0.341)	0.281 (0.312)	1.530 (1.059)
treat×year <sub>2</sub>					-0.017 (-0.020)	-1.698 (-1.227)
Constant	13.460*** (3.409)	37.064*** (5.869)	14.331*** (7.430)	35.513*** (12.117)	14.330*** (7.426)	35.434*** (12.117)
Controls	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制
观测值	12831	12831	13335	13335	13335	13335
R <sup>2</sup>	0.137	0.179	0.148	0.192	0.148	0.192

#### 4. 预期效应

2012年商务部发布《关于利用电子商务平台开展对外贸易的若干意见》后,财政部、国家税务总局等部门相继推出配套政策,这一系列政策动向在潜在试验区城市中形成了明确的改革预期。为确保政策效应评估的严谨性,本文通过动态时点调整法控制政策预期干扰,即将政策实施时点分别前移一年和两年,重新定义政策分组变量并纳入模型(1),检验提前响应行为是否对核心结论产生系统性影响。表5第(3)~(6)列的结果显示,新构建的交互项系数均未通过显著性检验,而跨境电商改革变量(did)的负向效应依然显著且与基准回归方向一致。这一稳健性检验表明,政策预期效应并未实质性干扰因果识别结果,跨境电商改革对企业客户集中度的抑制作用具有显著的时点特异性,进一步验证了研究结论的可靠性。

#### 5. 排除同期政策干扰

2012年以来,我国跨境电商综合试验区的设立常伴随区域政策组合推进,这种政策叠加可能对政策效应评估产生干扰<sup>[16]</sup>。以“宽带中国”战略为例,该政策自2013年实施以来,在基础设施与社会数字化转型两个层面与跨境电商改革形成政策协同<sup>[18]</sup>;其一,光纤网络覆盖与数字化基建为跨境电商试验区提供了必要的技术支撑,推动区域数字生态的成熟;其二,数字化生活方式的普及加速了人力资本与社会资本的数字化转型,间接影响企业客户结构。鉴于两者在政策时序与作用机制上的高度关联性,本文通过引入“宽带中国”政策虚拟变量,检验政策叠加效应的潜在干扰。表6第(1)和(2)列的结果显示,在控制“宽带中国”政策变量后,跨境电商改革变量(did)的回归系数未发生实质性变化。这一稳健性检验表明:跨境电商改革对企业客户集中度的抑制作用具有独立政策效应,不受同期其他关联政策的混杂影响。

表6 排除同期政策干扰、考虑地区互联网发展情况的潜在影响和异质性稳健 DID 估计

变量	(1)	(2)	(3)		(4)		(5)		(6)	
	排除同期政策干扰		考虑地区互联网发展情况的潜在影响				异质性稳健 DID 估计			
	CC1	CC5	CC1	CC5	CC1	CC5	CC1	CC5	CC1	CC5
did	-0.660 *	-1.770 ***	-0.674 *	-1.786 ***	-0.359 *	-0.545 *				
	(-1.783)	(-2.837)	(-1.900)	(-3.049)	(-1.670)	(-1.691)				
互联网普及率			-0.272 **	-0.431 *						
			(-2.011)	(-1.920)						
宽带中国	-0.139	-0.264								
	(-0.333)	(-0.371)								
Constant	12.776 ***	31.833 ***	54.859 ***	128.021 ***	40.344 ***	102.220 ***				
	(3.548)	(5.694)	(10.140)	(14.947)	(9.879)	(16.707)				
Controls	控制	控制	控制	控制	控制	控制				
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制				
观测值	13335	13335	13335	13335	13075	13075				
R <sup>2</sup>	0.148	0.192	0.151	0.201	0.710	0.763				

#### 6. 考虑地区互联网发展情况的潜在影响

区域互联网发展水平的异质性可能通过技术采纳门槛效应影响跨境电商改革的政策传导机制。考虑到不同地区数字基础设施的差异性可能构成政策效应的调节变量,本文引入互联网普及率指标作为关键控制变量,旨在缓解区域数字经济发展水平差异对回归结果的潜在干扰<sup>[19]</sup>。互联网普及率的纳入逻辑在于:基础设施不足的地区可能因技术接入壁垒削弱跨境电商改革政策的实际效果,而发达地区则可能因数字生态成熟度放大政策效应,从而干扰政策作用的评估。表6第(3)和(4)列结果显示,在控制地区互联网普及率后,跨境电商改革的回归系数(did)仍显著为负,结论与上文保持一致。

#### 7. 异质性稳健 DID 估计

计量经济学领域的研究成果表明,当试点政策在不同时间节点实施时,双向固定效应下的多时点双重差分模型回归结果可能存在偏差。这种偏差主要是由于处理效应在不同时间点上存在异质性所致<sup>[20][21]</sup>。本文将 Callaway 和 Sant'Anna (2021) 的稳健估计方法应用于基准模型中<sup>[22]</sup>,重新估计跨境

电商改革的平均处理效应。表 6 第(5)和(6)列的结果表明,尽管在计算过程中存在样本删减,估计方法获得的平均处理效果均显著为负,这说明上文的研究结论仍较为稳健。

## 五、进一步分析

### (一)影响机制检验

上述回归结果均表明,跨境电商改革能够降低企业对大客户的依赖,本部分进一步探讨其中的作用路径。

#### 1.供应链效率机制检验

由上文理论分析可知,跨境电商改革借助数字化重构、生态化协同等具体举措,以独特的效率驱动为特质,通过优化供应链效率降低企业对大客户的依赖。为此,本文对“跨境电商试验区→供应链效率→大客户依赖度”的路径进行实证检验。参考现有研究<sup>[23]</sup>,为减少因企业保留安全库存而导致的测算误差,更准确地反映供应链上下游企业间的来往,本文以库存周转天数量供应链效率(SCE),即  $SCE = \ln(365/\text{库存周转率})$ ,该数值越小,供应链效率越高。表 7 第(1)~(3)列的回归结果显示,在第二步中,跨境电商试验区(did)的回归系数在 1%水平上显著为负,表明跨境电商试验区的设立可以显著提升供应链效率;在第三步中,跨境电商试验区(did)的回归系数均至少在 5%水平上显著为负且供应链效率的回归系数(SCE)均在 1%水平上显著为正,回归的结果均通过了 Sobel 中介效应检验,中介效应占比分别约为 13.4%和 6.2%。上述结果支持了跨境电商改革通过强化供应链效率进而降低大客户依赖度的推断。

#### 2.融资约束机制检验

由上文理论分析可知,跨境电商改革作为企业拓宽融资渠道的重要路径,具有金融赋能属性,可通过缓解融资约束降低企业对大客户的依赖。一方面,平台以交易数据与信用沉淀为金融机构提供信用评估依据,推出“订单贷”“信用贷”,缓解了企业融资难;另一方面,推动供应链金融创新,核心企业借助平台数据为上下游企业提供融资服务,解决中小供应商资金缺口,减少对客户资金依赖。通过数据信用增信与供应链金融创新缓解融资约束,增强企业资金流动性,助其拓展多元市场,破解大客户依赖困境,推动其向主动发展模式转变。为此,本文对“跨境电商试验区→融资约束水平→大客户依赖度”的路径进行实证检验。借鉴现有研究<sup>[24]</sup>,本文采用 FC 指数衡量企业的融资约束水平。FC 值越高,表明企业的融资约束问题越严重。表 7 第(4)~(6)列的回归结果显示,在第二步中,跨境电商试验区(did)的回归系数在 5%水平上显著为负,表明跨境电商试验区的设立可以显著降低企业的融资约束水平;在第三步中,跨境电商试验区(did)的回归系数均至少在 5%水平上显著为负且融资约束水平的回归系数(FC)均在 1%水平上显著为正,回归结果均通过了 Sobel 中介效应检验,中介效应占比分别约为 9.2%和 7.7%。上述结果支持了跨境电商改革通过缓解企业融资约束水平进而降低大客户依赖度的推断。

#### 3.企业生产效率机制检验

由上文理论分析可知,跨境电商改革作为企业优化生产组织模式的重要路径,具有市场协同属性,可通过提升生产效率降低对大客户的依赖。一方面,依托全球贸易网络汇聚分散需求,推动企业从大客户定制的单一生产转向多区域、多品类的柔性生产,整合小单形成连续生产流,提升设备与人员利用率,稳定产出;另一方面,构建产业协作生态,推动上下游数据互通、协同排产,减少生产等待与库存积压,压缩交付周期,增强对中小客户快速订单的响应能力。通过整合需求优化生产负荷与协同生态缩短周期双路径提效,降低对大客户的依赖。为此,本文对“跨境电商试验区→企业生产效率→大客户依赖度”的路径进行实证检验。借鉴现有研究<sup>[25]</sup>,本文使用 LP 方法对企业生产效率进行测算。LP 方法考虑了低生产效率企业的市场退出这一重要参数,能够在一定程度上缓解由样本的选择性偏差带来的问题,从而得到更为广泛的应用。表 7 第(7)~(9)列的回归结果显示,在第二步中,跨境电商试验区(did)的回归系数在 1%水平上显著为正,表明跨境电商试验区的设立可以显著促进

企业生产效率的提升;在第三步中,跨境电商试验区(did)的回归系数均至少在 10%水平上显著为负且企业生产效率的回归系数(TFP\_LP)均在 1%水平上显著为负,结果均通过了 Sobel 中介效应检验,中介效应占比分别约为 16.9%和 15.6%。上述结果支持了跨境电商改革通过提升企业生产效率进而降低大客户依赖度的推断。

表 7 影响机制检验

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
	第二步	第三步		第二步	第三步		第二步	第三步	
	SCE	CC1	CC5	FC	CC1	CC5	TFP_LP	CC1	CC5
did	-0.139*** (-14.110)	-0.548** (-2.411)	-1.599*** (-4.383)	-0.010** (-1.976)	-0.600** (-2.532)	-1.646*** (-4.305)	0.086*** (3.007)	-0.633* (-1.767)	-1.692*** (-2.844)
SCE		0.941*** (4.585)	1.372*** (4.161)						
FC					6.275*** (15.053)	14.044*** (20.877)			
TFP_LP								-1.500*** (-5.960)	-3.633*** (-8.694)
Constant	-0.026 (-0.200)	54.672*** (19.113)	127.810*** (28.713)	0.792*** (19.372)	10.160*** (5.105)	25.801*** (8.035)	7.583*** (41.313)	22.335*** (5.720)	55.376*** (9.313)
Controls	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
观测值	13335	13335	13335	13335	13335	13335	13335	13335	13335
R <sup>2</sup>	0.098	0.152	0.203	0.360	0.146	0.190	0.378	0.141	0.183
Sobel 检验 Z 值		-3.307***	-2.522**		-1.959*	-1.967**		-4.677***	-4.874***
中介效应占比		13.4%	6.2%		9.2%	7.7%		16.9%	15.6%

## (二)异质性分析

企业属性特征的差异,可能使得企业在面对跨境电商改革带来的政策效果时表现出不同的反应。鉴于此,本文根据企业风险承担水平和规模、管理者特质以及行业特征对样本进行分组,以检验跨境电商改革对大客户依赖程度影响的异质性效果。

### 1.基于企业风险承担水平的异质性

跨境电商改革通过拓展市场渠道、优化供应链等方式,可分散企业业务,理论上有助于遏制对大客户的依赖。但企业风险承担水平会影响这一作用的发挥,即当企业风险承担水平较低时,其经营相对保守、对稳定业务结构诉求高,跨境电商改革带来多元渠道、分散订单等改变<sup>[26]</sup>,能有效打破对大客户的单一依赖模式,且低风险承担下企业更倾向于借助改革平稳调整业务布局,因此抑制效果更明显;而在企业风险承担水平较高时,企业本身更愿意尝试高风险、高波动的业务拓展,对大客户依赖度的抑制动力不足。同时在高风险承担水平下,跨境电商改革可能带来的新市场波动、供应链复杂度提升等<sup>[3]</sup>,会被企业视为可接受的风险范畴,难以有效驱动其降低对大客户的依赖,故抑制效果较弱。因此,本文推断跨境电商改革对大客户依赖度的抑制效果,在企业风险承担水平较低的情况下更明显,在企业风险承担水平较高的情况下较弱。

为验证以上推断,本文借鉴现有研究<sup>[27]</sup>,采用经行业调整的 ROA 标准差衡量企业风险承担水平,计算样本中该指标的行业年度中位数。若企业 ROA 标准差高于样本行业年度中位数,则为风险承担水平较高的子样本;否则为风险承担水平较低子样本。表 8 Panel A 的结果表明,跨境电商改革对风险承担水平较低企业的大客户依赖度的影响显著大于对风险承担水平较高企业的影响。此外,Chow 检验的结果显示,不同分组间的系数存在显著差异。上述结果表明,企业风险承担水平较低时,更能配合跨境电商改革的业务分散逻辑,通过拓展多元渠道、优化客户结构,降低对大客户的依赖度;反之,高风险承担水平会削弱改革的遏制效果。

### 2.基于企业规模的异质性

跨境电商改革突破传统贸易的地域与渠道壁垒,使中小企业能以较低成本触达全球分散化客户,

通过丰富订单来源、拓展客户结构,弱化对单一或少数大客户的业务依赖。从市场竞争角度看,中小企业处在竞争场域中,行业集中度较低,同质化竞争明显<sup>[4]</sup>,企业被替代的风险更高。在此情境下,跨境电商改革创造的新型客户获取渠道,对中小企业分散客户资源、缓解大客户依赖的边际效应更强。借助平台流量与数字化营销,中小企业可快速渗透细分市场<sup>[3]</sup>,以业务多元化对冲大客户依赖风险。反观大型企业,其凭借规模优势已构建广泛客户网络,业务布局呈现全球化、多元化特征<sup>[6]</sup>。跨境电商改革虽拓展了大型企业的客户触达渠道,但新增客户在其整体业务中占比有限;且大型企业与原有大客户的合作具有长期契约黏性与规模协同效应,跨境电商改革带来的增量市场对其客户结构的冲击较弱<sup>[28]</sup>。因此本文推断,跨境电商改革对中小企业大客户依赖度的抑制作用更为显著,而在大型企业中,因原有客户生态的强韧性,跨境电商改革的影响并不明显。

为验证以上推断,本文借鉴现有研究<sup>[29]</sup>,采用总资产度量企业规模,并基于行业年度中位数衡量企业规模差异,若企业规模低于其行业年度中位数,则划分为中小企业子样本,否则为大型企业子样本,并据此开展分组回归。表 8 Panel B 的结果表明,跨境电商改革能够显著降低中小企业大客户依赖度,而对大型企业的影响则并不明显。此外,Chow 检验结果显示,不同分组间的系数存在显著差异,这进一步表明,相较于大型企业,跨境电商改革对中小企业大客户依赖度的抑制作用更为突出,与上文逻辑一致,即中小企业在市场竞争的情境下,跨境电商改革带来的客户结构优化效应,使其对大客户的依赖度显著降低。

### 3. 基于管理者短视程度的异质性

跨境电商改革通过拓展市场渠道、优化供应链等方式,影响企业客户结构,理论上有望减少企业对大客户的依赖。然而,高管短视程度会干扰这一效果,当企业高管短视程度较高时,其决策更聚焦短期利益,可能忽视跨境电商改革带来的长期市场拓展价值,仍倾向维系与现有大客户的紧密关联<sup>[30]</sup>,这使得跨境电商改革对大客户依赖度的抑制作用难以有效发挥;而在高管短视程度较低的企业,高管更注重长远发展,能积极利用跨境电商改革契机,开发新客户、拓展新市场,逐步优化客户结构<sup>[31]</sup>,从而强化对大客户依赖度的抑制效果。因此,本文推断,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制作用,在高管短视程度较低的企业中更为明显。

为验证以上推断,本文参考已有研究<sup>[32][33]</sup>,将对年报中的 MD&A 进行文本分析,确定短期视域词集,然后再采用词典法构建管理者短视主义指标,并以其中位数为依据将样本划分为管理者短视程度较高和管理者短视程度较低两组。表 8 Panel C 的结果表明,在管理者短视程度较低的情况下,跨境电商改革对大客户依赖度的抑制效果更为显著;在管理层短视程度较高时,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制作用则并不明显。上述结果表明,管理者短视程度越低,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制作用越能充分彰显。

### 4. 基于行业的异质性

制造业企业以实体产品为核心,其标准化生产与跨境电商平台的“流量分散、订单多元”模式高度适配<sup>[1]</sup>。跨境电商改革通过物流补贴、通关便利以及数字化供应链支持<sup>[18]</sup>,直接破解制造业对大客户订单的依赖,即企业可借助平台触达海内外各类小型 B、C 端客户,实现订单分散化与客户结构优化;而非制造业企业以专业服务为核心,依赖定制化服务与长期信任关系,难以通过电商平台标准化销售<sup>[8]</sup>,且大客户能够提供稳定现金流与品牌背书,企业调整动力不足,同时跨境电商改革红利对服务跨境交付赋能有限<sup>[34]</sup>。因此,本文推断,相较于非制造业企业,跨境电商改革对制造业企业大客户依赖度的抑制作用更显著。

为验证以上推断,本文借鉴现有研究<sup>[35]</sup>,根据证监会 2012 分类标准,将所有样本数据分为两组,即制造业企业组和非制造业企业组。表 8 Panel D 的结果显示,在制造业企业中,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制效果更为显著,而在非制造业企业中,跨境电商改革对企业大客户依赖度的抑制作用则相对有限。同时,Chow 检验表明,各分组之间的组间系数均具有显著差异,这表明跨境电商改革对制造业企业大客户依赖度的抑制作用强于非制造业企业。

表 8

异质性分析结果

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Panel A: 基于企业风险承担水平的异质性分析				Panel B: 基于企业规模的异质性分析			
	风险承担水平较高	风险承担水平较低	风险承担水平较高	风险承担水平较低	大型企业	中小型企业	大型企业	中小型企业
	CC1	CC1	CC5	CC5	CC1	CC1	CC5	CC5
did	-0.496 (-1.456)	-0.633** (-2.104)	-1.394*** (-2.613)	-1.799*** (-3.641)	-0.504 (-1.005)	-0.980** (-1.995)	-0.295 (-1.178)	-0.502** (-1.983)
Constant	55.452*** (13.168)	55.504*** (14.267)	131.574*** (20.993)	126.855*** (19.719)	9.760*** (3.124)	27.735*** (5.207)	2.456* (1.754)	11.023*** (5.564)
Controls	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
观测值	6663	6672	6663	6672	6668	6667	6668	6667
R <sup>2</sup>	0.153	0.166	0.201	0.217	0.184	0.131	0.191	0.139
Chow-test	1.99***		1.98***		7.27***		6.94***	
变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Panel C: 基于管理者短视程度的异质性分析				Panel D: 基于行业的异质性分析			
	管理者短视程度较高	管理者短视程度较低	管理者短视程度较高	管理者短视程度较低	制造业	非制造业	制造业	非制造业
	CC1	CC1	CC5	CC5	CC1	CC1	CC5	CC5
did	-0.221 (-0.492)	-0.988** (-2.139)	-0.830 (-1.090)	-2.445*** (-3.322)	-0.576** (-2.265)	-0.476 (-0.760)	-1.521*** (-3.681)	-2.083** (-2.068)
Constant	14.750*** (3.431)	13.361*** (3.675)	37.070*** (6.011)	32.832*** (5.192)	26.922*** (2.735)	21.033*** (6.314)	39.885** (2.493)	46.812*** (8.741)
Controls	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Firm FE/Year FE	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
观测值	6663	6659	6663	6659	10391	2944	10391	2944
R <sup>2</sup>	0.178	0.136	0.228	0.178	0.115	0.252	0.156	0.296
Chow-test	1.84***		2.22***		4.86***		4.21***	

## 六、结论与建议

党的二十届三中全会提出，“创新发展数字贸易，推进跨境电商综合试验区建设”。显然，跨境电商改革是深化外贸体制改革的重要举措，为企业创新发展开辟了广阔空间，促进了企业充分利用国内与国际两大市场，拓展了企业上下游产业链的市场边界。以此为契机，本文以跨境电商综合试验区的设立为准自然实验，利用我国沪深 A 股上市公司数据，采用多期双重差分法研究了跨境电商试验区设立对试验区内企业大客户依赖度的影响及其作用机制。研究发现，跨境电商试验区设立显著降低了试验区内企业的大客户依赖度；机制检验发现，跨境电商试验区能够通过优化供应链效率、缓解企业融资约束和提升企业生产效率三条途径降低企业的大客户依赖度；异质性分析发现，对于风险承担水平较低企业、中小规模企业、高管短视程度较低的企业和制造业企业，跨境电商改革的抑制效应更明显。基于以上研究结论，本文提出如下政策建议。

首先，深化智慧供应链与数字金融协同机制建设。基于跨境电商改革通过优化供应链效率与缓解融资约束降低企业客户集中度的作用逻辑，建议在综合试验区内构建国家级跨境供应链数字平台，运用物联网、区块链技术实现全链条可视化管理，压缩跨境物流与通关时间成本；推动金融机构与电商平台数据共享，建立基于实时交易流的动态信用评估体系，开发适配中小微企业的订单融资、仓单质押等数字金融产品。设立政策性风险缓释基金，引导银行扩大对长尾企业的信贷覆盖面，形成效率提升与融资改善的驱动路径，降低企业对大客户的依赖。同时，通过强化关键环节的自主可控能力，降低对外部单一供应商的依赖风险，进一步夯实产业链韧性。

其次，实施梯度化产业赋能与主体培育策略。针对异质性分析中，中小企业、制造业企业及战略前瞻型企业对政策响应更显著的特征，需建立分类扶持机制：对制造业集群，提供柔性化改造补贴与 C2M 模式培育支持，推动企业通过跨境电商对接全球细分市场，提升订单碎片化承接能力；面向中小

企业设立“跨境出海加速器”，集成选品分析、合规认证、数字营销等全流程赋能服务，配套差异化出口信用保险补贴以降低其风险规避倾向。重点强化管理层战略引导，对主动布局数字化转型的企业给予研发加计扣除等税收激励，培育可持续的客户多元化能力。

最后，构建制度创新与企业能力协同演化生态。鉴于跨境电商改革的生产效率提升效应及管理层战略的关键作用，需推动制度供给与企业能力建设同步深化：在综合试验区试点更高水平的制度型开放，扩大B2B出口“无票免税”适用范围，探索数据跨境安全流动白名单机制，降低合规性交易成本；由政府联合智库构建企业家能力提升平台，开展全球价值链整合、数字技术应用等高端培训，强化战略决策能力。通过政策稳定性信号释放，引导企业将短期政策红利转化为长期生产效率投入，形成制度优化到能力跃迁再到客户结构升级的正向循环。

当然，本文也存在以下局限，有待未来研究进一步推进：一是，本文面临企业跨境电商业务数据制度性披露缺失、公共数据源细分维度不足等现实约束；二是，企业跨境电商业务参与的内生决策属性与改革政策的多元传导机制，导致单一指标难以精准刻画其微观影响，可能加剧数据度量的复杂性。

#### 注释：

- ①限于文章篇幅，PSM结果未列出，留存备案。
- ②限于文章篇幅，分行业描述性统计结果未列出，留存备案。
- ③限于文章篇幅，平行趋势检验、安慰剂检验结果未列出，留存备案。

#### 参考文献：

- [1] 侯德帅,王琪,张婷婷,等.企业数字化转型与客户资源重构[J].财经研究,2023(2):110—124.
- [2] Leung,W. S.,Sun,J. Policy Uncertainty and Customer Concentration[J]. Production and Operations Management,2021,30(5):1517—1542.
- [3] 张洪胜,谢月星,杨高举.制度型开放与消费者福利增进——来自跨境电商综试区的证据[J].经济研究,2023(8):155—173.
- [4] 余号,殷凤.贸易数字化、柔性生产力与出口产品质量——来自中国微观企业的经验证据[J].国际贸易问题,2023(6):139—157.
- [5] 倪一宁,马野青,孟宁.跨境电商促进了企业创新吗? [J].中南财经政法大学学报,2023(3):83—93.
- [6] 刘玉荣,杨柳,刘志彪.跨境电子商务与生产性服务业集聚[J].世界经济,2023(3):63—93.
- [7] 李小平,余娟娟,余东升,等.跨境电商与企业出口产品转换[J].经济研究,2023(1):124—140.
- [8] 蒋金荷,黄珊.贸易新业态对绿色技术创新的影响研究——来自跨境电商综合试验区政策的证据[J].数量经济技术经济研究,2024(12):133—154.
- [9] Mou,J.,Cohen,J.,Dou,Y.,et al. International Buyers' Repurchase Intentions in a Chinese Cross-border E-commerce Platform: A Valence Framework Perspective[J]. Internet Research,2020,30(2):403—437.
- [10] Chen,N.,Yang,Y. The Impact of Customer Experience on Consumer Purchase Intention in Cross-border E-commerce: Taking Network Structural Embeddedness as Mediator Variable[J]. Journal of Retailing and Consumer Services,2021,59(4—6):1—8.
- [11] 李姝,李丹,田马飞,等.技术创新降低了企业对大客户的依赖吗[J].南开管理评论,2021(5):26—39.
- [12] 王玉龙,李佩茹,鄢翔.客户集中度能影响企业劳动收入份额吗[J].会计研究,2022(10):99—114.
- [13] 吴安兵,龚星宇,陈创练,等.非金融企业影子银行化的风险承担效应:内在机制与经验证据[J].中国工业经济,2023(4):174—192.
- [14] Zhu,Q.,Liu,B.,Han,F.,et al. The Optimization Effect of Fuzzy Fractional-order Ordinary Differential Equation in Block Chain Financial Cross-border E-commerce Payment Mode[J]. Alexandria Engineering Journal,2020,59(4):2839—2847.
- [15] 王锋,葛星.低碳转型冲击就业吗——来自低碳城市试点的经验证据[J].中国工业经济,2022(5):81—99.
- [16] 李鑫,叶永卫.自由贸易试验区建设与企业研发投资——基于契约执行环境改善的视角[J].国际贸易问题,2023(1):142—157.
- [17] Wolfolds,S. E.,Siegel,J. Misaccounting for Endogeneity: The Peril of Relying on the Heckman Two-step Method without a Valid Instrument[J]. Strategic Management Journal, 2019,40(3):432—462.
- [18] 方福前,田鹤,张勋.数字基础设施与代际收入向上流动性——基于“宽带中国”战略的准自然实验[J].经济

研究,2023(5):79—97.

[19] 孟佑贤,任慧平,杨晓光.总部位置、互联网发展程度和上市公司绩效——普及互联网可以弥补公司的地理劣势吗? [J].产业经济研究,2023(5):30—43.

[20] Sun, L., Abraham, S. Estimating Dynamic Treatment Effects in Event Studies with Heterogeneous Treatment Effects[J]. *Journal of Econometrics*,2021,225(2):175—199.

[21] Baker, A. C., Larcker, D. F., Wang, C. C. Y. How Much Should We Trust Staggered Difference-in-differences Estimates? [J]. *Journal of Financial Economics*,2022,144(2):370—395.

[22] Callaway, B., Sant' Anna, P. H. C. Difference-in-differences with Multiple Time Periods[J]. *Journal of Econometrics*,2021,225(2):200—230.

[23] 罗奇,陈凯,张学思,等.跨境电商改革何以影响供应链效率——来自综试区政策的经验证据[J].*经济学报*,2025(1):190—208.

[24] 安磊,李博阳,沈悦.房价波动、融资约束与工业企业创新——基于房价基本面与泡沫成分的分解视角[J].*管理评论*,2022(8):92—107.

[25] 王海成,张伟豪,夏紫莹.产业规模偏好与企业全要素生产率——来自省级政府五年规划文本的证据[J].*经济研究*,2023(5):153—171.

[26] Jiang, T., Levine, R., Lin, C., et al. Bank Deregulation and Corporate Risk[J]. *Journal of Corporate Finance*,2020,60:1—25.

[27] Cao, Y., Dong, Y., Ma, D., et al. Customer Concentration and Corporate Risk-taking[J]. *Journal of Financial Stability*,2021,54:1—16.

[28] Zhang, C., Zhou, B., Tian, X. Political Connections and Green Innovation: The Role of a Corporate Entrepreneurship Strategy in State-owned Enterprises[J]. *Journal of Business Research*,2022,146:375—384.

[29] Cheung, Z., Aalto, E., Nevalainen, P. Institutional Logics and the Internationalization of a State-owned Enterprise: Evaluation of International Venture Opportunities by Telecom Finland 1987—1998[J]. *Journal of World Business*,2020,55(6):1—16.

[30] 高蓓,杨翼,张明,等.货币政策、企业金融资产配置与资本收入份额[J].*经济研究*,2024(8):19—38.

[31] Li, Y., Xu, X., Zhu, Y., et al. CEO Decision Horizon and Corporate R&D Investments: An Explanation Based on Managerial Myopia and Risk Aversion[J]. *Accounting & Finance*,2021,61(4):5141—5175.

[32] Cannon, J. N., Hu, B., Lee, J. J., et al. The Effect of International Takeover Laws on Corporate Resource Adjustments: Market Discipline and/or Managerial Myopia? [J]. *Journal of International Business Studies*,2020,51(9):1443—1477.

[33] 胡楠,薛付婧,王昊楠.管理者短视主义影响企业长期投资吗? ——基于文本分析和机器学习[J].*管理世界*,2021(5):139—156.

[34] Zhao, S., Zhang, L., An, H., et al. Has China's Low-carbon Strategy Pushed Forward the Digital Transformation of Manufacturing Enterprises? Evidence from the Low-carbon City Pilot Policy[J]. *Environmental Impact Assessment Review*,2023,102:1—11.

[35] 尹恒,李辉,张道远.制造业企业的劳动力市场垄断势力:非中性技术进步环境下的识别与估计[J].*中国工业经济*,2024(8):24—42.

## Can the Reforms of Cross-border E-commerce Reduce the Dependence of Companies on Key Customers: A Quasi-natural Experiment Based on the Comprehensive Pilot Zone of Cross-border E-commerce

DAI Bin<sup>1</sup> MIN Shiyao<sup>2</sup>

(1. School of International Business and Management, Sichuan International Studies University, Chongqing 400031, China;

2. School of Economics and Business Administration, Chongqing University, Chongqing 400030, China)

**Abstract:** As a key institutional innovation for China's high-level opening-up, the comprehensive pilot zones for cross-border e-commerce are of strategic significance for promoting industrial transformation and upgrading. From the perspective of institutional economics, this paper systematically analyzes the mechanism through which cross-border e-commerce reforms affect the customer structure of enterprises by reducing transaction costs and optimizing resource allocation. Using a multi-

period difference-in-differences model, it takes the comprehensive pilot zones for cross-border e-commerce established in batches between 2010 and 2021 as the policy shock source to identify their net effect on the dependence of enterprises on key customers. The results show that cross-border e-commerce reforms have significantly reduced the dependence of enterprises within the pilot zones on key customers. Mechanism tests reveal that cross-border e-commerce reforms have significantly weakened enterprises' dependence on key customers through three pathways: optimizing supply chain efficiency, alleviating financing constraints, and improving production efficiency. Heterogeneity analysis indicates that cross-border e-commerce reforms have a more significant customer structure diversification effect on enterprises with a low level of risk-taking, small and medium-sized enterprises, those in the manufacturing industry, and those with long-term strategic vision in management. This paper provides a theoretical framework and policy suggestions for cross-border e-commerce platforms to empower enterprise innovation and optimize customer structure in the era of the digital economy, and is of important reference value for improving the new development pattern of "dual circulation" and enhancing the independent and controllable capabilities of industrial chains and supply chains.

**Key words:** Cross-border E-commerce Reform; Dependence on Key Customers; Cross-border E-commerce Pilot Zones; Customer Concentration

(责任编辑:胡浩志)

(上接第 67 页)

## Equalization of Urban Basic Public Services and Land Transfer of Rural Migrant Populations

ZHANG Lanxin PU Yanping YUAN Bohui

(School of Public Policy and Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

**Abstract:** Currently, the transition of the rural labor force in China from "leaving the land" to "transferring the land" remains sluggish. Narrow the gap between non-agricultural transfer scale and land transfer scale is of great significance for promoting urban-rural integrated development. Utilizing data from the 2017 China Migrants Dynamic Survey(CMDS), this study measures the basic public service equalization index at the urban district level and further explores how the urban basic public service equalization influences land transfer behaviors among rural migrant populations. The findings indicate that the equalization of urban basic public services significantly promotes rural migrants' participation in land transfers, primarily by increasing their income relative to that of urban residents and enhancing social recognition of urban societies. Further analysis reveals that besides facilitating land transfers of rural migrants, the development of urban basic public service equalization also drives the expansion of their land transfer activities toward market orientation and anonymity. Over the long term, these effects initially strengthen and then weaken within the duration of rural migrants' urban residence, exhibiting an inverted U-shaped pattern. From the perspective of access to urban basic public services, this study offers new insights into promoting land transfers among rural migrants. Accordingly, policies aimed at urban-rural integration should deepen reforms of the urban basic public service supply system grounded in permanent residence, ensure comprehensive coevage for rural migrant households, and safeguard their legitimate land rights.

**Key words:** Equalization of Basic Public Services; Rural Migrant Population; Land Transfer; Market-oriented Transfer; Integrated Urban-rural Development

(责任编辑:肖加元)