

谁会更慈善?

——基于竞争战略和慈善捐赠行为关系的研究

范黎波, 刘佳, 黄冠华

(对外经济贸易大学 国际商学院, 北京 100029)

摘要:以企业竞争战略选择作为出发点,对不同企业的捐赠行为和动机进行了研究。研究发现,与保守型竞争战略定位的企业不同,进取型竞争战略定位的企业更倾向于慈善捐赠行为,幅度更明显。其中,企业违规次数具有正向调节效应、管理者的政治关联具有负向调节效应,由此可以部分说明进取型企业的慈善捐赠行为有一定“伪善性”,或者是在谋求有利于企业的政治关联性。

关键词:竞争战略定位;慈善捐赠行为;违规行为;政治关联

中图分类号:F272.3;F273.1;D632.9 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-980X(2019)10-0043-11

我国企业社会责任意识越来越高,其中慈善捐赠行为表现尤为突出,在《中华人民共和国慈善法》颁布后成为响应十九大打赢脱贫攻坚战号召的重要力量。一方面是慈善捐赠总额的持续上升,中国企业捐赠总额在2009—2018十年时间里增加了四倍,达到234亿美元^①,商人应当“义利合一”^[1],这已是学术和企业界的共识。另一方面,企业的慈善行为表现出较高的异质性:有些企业多年持续投入公益慈善事业,并多次出现在慈善捐助榜首(如英皇集团、完美企业、阿里、腾讯等),而有些知名企业却位于慈善榜尾(如锦江、立白)甚至没有慈善捐助表现(如稻香村、同仁堂);有些企业的慈善行为却获得“伪善”的名声^[2]。国内企业面临着同质化的利益相关者环境,慈善捐赠行为却相差甚远,且良莠不齐。因此,我们有一个有趣的疑问,哪种类型的企业会更愿意“义”“利”兼顾?已有关于慈善捐赠行为影响因素的研究很少讨论企业异质性对慈善行为的影响。竞争战略决定着企业的计划、决策、管理模式、发展定位和发展观念^[3],现有对于竞争战略的分类模式中最典型的是Miles和Snow的进取型、保守型和分析型战略^[4],管理者要按照不同的竞争战略制定并实施相应的计划,从而应对内外部环境中的机遇和挑战。因此,本文选择不同市场选择偏好的战略分类框架作为慈善行为的逻辑起点,并提出研究问

题:①不同竞争战略的企业慈善捐赠行为存在显著差异吗?②不同战略类型的企业慈善行为背后的动机有什么差异?

1 理论分析与研究假设

1.1 竞争战略相关理论

企业竞争战略决定着企业的长期发展方向和相应的发展路线,最经典的分类方式要追溯到战略管理之父波特的三大战略模型,即成本领先型、产品差异型 and 专业化战略^[5],后来学者在此基础上进行不同的演绎,但在学界被广泛应用的是Miles和Snow的进取型、保守型和分析型战略^[4],集合了被市场选择和管理者主动选择的两方面因素,强调管理者个性的发挥,关键是通过公开的财务信息数据进行度量^[6],区别于问卷调查方法对企业未来实施的战略的测量^[7],它既能反映出企业已经实施或正在实施的战略,又能避免一手数据所引发的共同方法偏差和主观偏好,为相关的实证研究提供更合理和客观的测量方式。

具体来讲,进取型战略类似于创新导向的差异化战略,强调开发新产品和新项目,具有业务风险高、融资需求大、过度投资等特点。在治理结构方面,产品多样性导致组织结构分散复杂不稳定,员工任期短,管理层更迭频繁,员工离职率高。其优势在

收稿日期:2019-06-26

基金项目:对外经济贸易大学研究生精品课程建设项目“企业并购与重组”(X19002)

作者简介:范黎波(1964—),男,山东招远人,博士,对外经济贸易大学国际商学院教授,研究方向:战略管理与跨国经营;
刘佳(1993—),女,山西大同人,对外经济贸易大学国际商学院博士研究生,研究方向:战略管理与跨国经营;
黄冠华(1992—),男,湖北蕲春人,对外经济贸易大学国际商学院博士研究生,研究方向:审计与企业治理。

① 数据来自亚洲公益创投网络(AVPN)与洛克菲勒基金会发布的《中国慈善行业调研报告》。

于创造新产品、研发新技术、开拓新市场,应对外部市场环境变化的能力较强;劣势在于企业的业绩波动大,容易出现财务困境。相反,保守型战略强调如何高效生产和分配产品与服务,因此实施高效集中的控制体系以保证效率。其优势在于业绩增长稳定,但应对市场变化的能力较弱,业绩增长缓慢。举例来说,相比电子行业,食品行业缺乏技术改变且具有稳定市场需求,无需回应市场重大变革,更不必说预测未来市场的走向。分析型战略处于两者之间的情况^[4]。

虽然这样的战略分类方法已在管理学科得到广泛应用,但对竞争战略的研究仅停留在财务管理行为方面,如财务信息披露质量^[4, 8-10]、税收规避意愿^[11]、过度投资水平^[12]、违规行为^[13]、财务危机^[6]、经营绩效^[14]等,有关竞争战略对企业其他行为的影响,现有文献较少涉及。

1.2 慈善捐赠行为的影响因素

慈善捐赠行为作为社会责任最古老的形式,并不被法律和道德伦理所硬性要求,是自愿配置企业利润,不期待任何回报的无条件给予行为^[15],是纯粹利他主义,体现良好公民的道德性举动^[16],但现实商业世界中慈善捐赠已经作为企业获取合法性的重要途径^[17],具备一定程度的利己动机。从战略视角看,组织合法性已经成为企业重要的战略资源,其在组织资源配置与整合中有重要的中介或调节效应^[18-19],由此企业可通过慈善捐赠展示企业社会性并因此获得广泛的公众认可度。具体来看,企业的慈善捐赠行为具有三种传统动机^[20]:作为企业对社会共同利益承诺的表达方式;作为企业为赢得竞争力改善营商环境的投资方式;作为企业促进营销的商业方式。结合不同情境,捐赠的动机表现为获得企业声誉,消费者支持,吸引员工^[21],其中在中国情境下的企业慈善捐赠行为更偏向于非国有企业建立、维持和加强政治关系^[22-23],获得政府关注和关键资源的动机,此外还有管理者个人的自利动机^[24]和弥补企业声誉损失、掩盖内外部社会责任缺失的补偿动机^[25-26]。但已有文献无法回答是否所有企业都具有慈善捐赠行为的动机,为何不同企业的捐赠行为表现有显著差异,是什么导致慈善的动机截然不同等问题,总体上忽略了企业异质性对慈善捐赠行为不同态度和倾向的影响。

1.3 竞争战略与慈善捐赠行为

不同的竞争战略决定了企业如何获得核心竞争能力^[5],决定了企业将面临的不同困境,进而对慈善捐赠行为有不同的战略诉求和动机。基于 Miles 等的战略定义和分类^[4, 27],本文认为企业层面战略特

征与其慈善捐赠行为之间存在内在联系。

从风险管理原则和保险理论角度看^[28],首先,进取型战略意味着企业以开拓新产品和服务为核心竞争力,要承担潜在的高收益带来的经营高风险^[4]。选择投资新兴业务的股东对未来股票增长一般具有乐观预期,为了降低业绩波动和创新投资不确定性收益给投资者造成的负面印象,进取型企业会倾向于通过违规来暂时粉饰或掩盖企业经营中的负面信息。当违规行为一旦被披露,企业的声誉就会蒙受可被社会识别的损失^[29]。而进攻型企业相比保守型更注重声誉的重要性,因为新产品和新服务需要依赖企业声誉来拓展新市场,提高产品的品牌效应、知名度以及消费者认可度,所以声誉损失或负面的企业形象会使企业遭到投资者负面的评估,甚至影响对未来的投资,使企业产生合法性差距^[30]。此时,如果企业选择慈善捐赠行为,可以在一定程度上对企业声誉起到“保护伞”的作用,向利益相关者传递一种违规行为是无意之举,而非故意为之的信号^[25],进而挽回声誉损失,缓和大众对企业形象的负面认知。虽然慈善带来的道德和声誉资本没有为企业增加显性绩效,但至少可以对保护企业的“既得绩效”(即股东既得利益)和降低企业风险具有正向影响^[26, 31]。相对于进取型企业,具有稳定单一产品线的保守型企业风险承担水平更低、违规倾向更低、声誉重要性更低。因此,进取型企业会更注重慈善带来的正面结果,进而会更倾向于进行慈善捐赠行为。

从委托代理理论和制度理论看,进取型企业为激励更多的创新行为,组织结构偏向分散化以协调不同部门的分工合作,同时管理层的任期较短,流动频繁,促进企业内部的流动和交互。但这样的组织架构也会使管理层的信息透明程度降低,代理问题核实;而保守型企业则配置统一集中的控制系统以保证运营高效率。根据已有研究的结论,这样的组织架构会促使管理者有更多自主权去通过慈善进行投机行为^[24]。同时制度理论认为因为企业和管理者是嵌入在社会和制度环境中的一部分,在接受制度约束和要求的同时也存在适应和改变制度环境的诉求^[32],而企业参与慈善行为就是遵循制度要求的一种表现。结合以上两种理论视角可以推测在分散化结构的进取型企业中,管理者有强烈意愿和充分机会去参与慈善:为了赢得精英圈和企业家的身份认同,管理者会倾向于以个人名义讨好利益相关者^[33],用股东的资金支持个人偏好的慈善机构^[34];或通过盈余管理等财务违规行为从中谋求个人私利;同时,进取型战略中管理者因任期短有更多的自

由裁量权和更多动机追求个人的短期利益而不是企业的长期利益^[35],而保守型企业的组织架构不足以支持管理者有类似的慈善捐赠动机。

从利益相关者理论来看,进取型企业比保守型企业的风险承担水平更高,对资源的需求和依赖更多,因此与利益相关者建立和维系关系的动机更强。首先,进取型企业开拓的新市场和新领域需要得到消费者的认同和接受,所以相比保守型企业会有更高动机去营销和推广。而已有文献证实慈善具有一定广告效用^[36],企业可借此“工具”在产品上市前优化企业形象,积累客户资源;其次,创新导向的进取型企业相比保守型企业更需要政府和投资者的亲睐,其中政府能为其提供资金支持、政策补贴、税收优惠等资源,而慈善捐赠行为会为企业赢得来自政府和投资者的信任,这将成为进取型企业区别于同行企业难以复制且具有竞争力的无形资产^[37],同时也满足了政府对企业积极履行社会责任的政策要求和倡导,以此更容易构建新型的政商关系^[38];最后,慈善捐赠行为为企业带来的正面形象有利于进取型企业吸引更多有社会责任感的员工,为企业适应市场环境变化和持续性创新提供新鲜血液。综上,对于进取型企业来说,慈善捐赠行为会收获来自利益相关者的积极反馈,提高企业社会合法性和政治合法性水平,最终提高经济绩效;同时,慈善捐赠行为能加强企业对市场的了解,通过获取新知识,有助于进取型企业对新市场的开发和创新绩效的提高。据此提出本文的两个主假设。

H1:进取型战略相比保守型战略更倾向于进行慈善捐赠行为;

H2:进取型战略相比保守型战略进行慈善捐赠行为的幅度更大。

进取型企业面临着低利润的风险,以及对于融资的高需求使其受到“挤出效应”的影响,没有足够的资金投入慈善捐赠行为中^[39];进一步看,如果创新导向的进取型企业进行过多的慈善捐赠行为,就会给政府传递“错误”的信号,误以为企业依靠自身能力足以获得创新资源,并有剩余资金和精力投入社会,因此政府可能会将稀缺资源分配给更有需要的其他企业。

其次,根据心理学研究中人们对正面和负面信息感知的差异性可知,正面信息往往归因于外部环境的要求和驱动,而负面信息归因于当事人本身^[40],因此当进取性企业在出现负面性的违规行为后再进行正面性的慈善捐助,只会加深利益相关者对企业慈善捐助行为的误解,即对于漠视法律法规、监管者或市场参与者利益的掩盖和忏悔,由此不仅降低利益相关者

对企业的信任,对挽回企业声誉损失于事无补,甚至会恶化企业形象,长期来看不利于进取型企业的发展。因此,相比保守型企业,进取型企业的慈善捐助行为弊大于利,会更不倾向进行慈善捐赠行为(也就无需进一步探讨捐赠幅度的大小)。

H3:进取型战略相比保守型战略更不倾向于进行慈善捐赠行为。

2 研究设计、样本选择与描述性统计

2.1 研究设计

2.1.1 解释变量:竞争战略的度量

本文沿用已有文献^[8]的度量方法,构建代表企业进取或保守竞争战略的六个指标(详见表1):①研发支出与销售收入的比值,代表企业的创新倾向和创新能力(*RDS*),进取型企业以探索和开发新市场新机会为特征,保守者更专注于深化和提升已有产品或服务的质量,所以前者创新的动机和能力更强;②员工人数与营业收入的比重(*EMPS*),代表企业生产和配置产品与服务资源的能力。进取型企业更关注对未知事物的探索,注重员工的知识 and 技能,相对来说更关注员工和组织效率的保守者比重更高;③营业收入增长率(*REV*),代表企业的成长能力。进取者的触角不断伸向新兴市场,其成长性更加明显,而保守者的市场范围相对狭窄,依赖少量固有的产品和服务来获取成长,比重更低;④销售费用和管理费用占营业收入的比重(*MS*),代表企业在市场的扩张程度。进取者以开发和推广新产品为生,需要投入大量资金获得顾客认同,而效率是保守者的核心,通过控制成本维持现有市场竞争力,营销投入相对更小,比重更低;⑤员工人数的标准差除以员工人数的平均值(*EMPF*),代表员工波动性和组织稳定性。激进者要随时掌握市场最新动态,甚至引领市场走向,需要能够适应动态环境要求的管理者和员工,职工的更新换代频率较快;反观保守者更注重对已有知识和技能的巩固,员工的任期较长,且以内部晋升为主;⑥固定资产占总资产比重的均值(*CI*),代表资本密集程度和技术效率的投入程度。相比进取者,保守者更注重生产型资产和技术效率。借鉴已有研究的赋值方法^[8],本文将以上6个指标取过去五年平均值后,按照行业和年度的不同将其排序、平均分组并分别赋值,最小为1,最大为5(第6个指标反之,最大为1,最小5),最终将6个指标的得分相加得出最终的竞争战略变量(*stra*),取值范围在6~30,数值越大代表战略越进取,数值越小代表战略越保守,具体划定标准为24分以上的属于进取型战略,小于13分的属于保守型战略。

表 1 竞争战略度量

变量	度量
<i>RDS</i>	创新倾向和创新能力,使用研发支出与销售收入的比值度量,取前 5 年均值
<i>EMPS</i>	生产和配置产品与服务资源的能力,使用员工人数与营业收入的比重度量,取前 5 年均值
<i>REV</i>	成长能力,使用营业收入增长率度量,取前 5 年均值
<i>MS</i>	市场扩张的程度,使用销售费用和管理费用占营业收入的比重度量,取前 5 年均值
<i>EMPF</i>	员工波动性和组织稳定性,使用员工人数的标准差除以员工人数的平均值度量,取前 5 年均值
<i>CI</i>	资本密集程度和技术效率的投入程度,使用固定资产占总资产比重的均值度量,取前 5 年均值

2.1.2 被解释变量:慈善捐赠行为的度量

沿用已有文献的测量方法^[41-42],本文通过捐赠倾向和规模来度量慈善捐赠行为,捐赠倾向为有披露捐款信息的样本为 1,否则取 0;捐赠幅度为实际捐赠数额的自然对数。数据来源于 CAMAR(中国经济金融研究)数据库中企业“营业外支出”栏目,时间跨度为 2010—2017 年。

2.1.3 控制变量

借鉴以往文献,控制了其他对慈善捐赠行为有显著影响的变量:企业绩效^[43],盈利水平代表企业是否有多余的资源来进行捐款;企业治理结构^[24],产权性质、机构持股比例、股权集中度;政治关联^[23]。此外根据实践扩散的研究,行业内部因信息流动和透明程度高使得相近企业的行为会相互影响和借鉴,实现彼此的模仿和赶超^[44],如慈善捐赠行为会在特定行业形成潮流。因此本文以 2012 版证监会行业分类代码为标准进行了行业控制,同时也控制了年度。本文使用的所有关键变量及定义见表 2。

2.2 研究样本选择

本文使用 2010—2017 年间中国沪深 A 股上市企业为研究对象。为确保样本选择的合理性,本文根据以下标准对研究样本进行了筛选:①剔除金融业样本;②剔除 2018 和 2019 年上市的样本;③剔除净资产额小于 0 的上市企业样本;④剔除其他变量数据缺失的样本;⑤为消除极端值的影响,按 1%和 99%水平对本文所使用的连续变量进行缩尾处理;⑥剔除变量不足 5 年的样本^[8]。所有变量的数据均来源于 CSMAR 数据库,经上述筛选后得到了 8276 个企业年度样本观察值,涉及 10 个行业,涵盖 2010—2017 共 8 个年份。此外,在进行实证分析时,本文对所有连续的解释变量进行了标准化处理。

表 2 变量定义

变量符号	变量名称	定义及度量
<i>lndo</i>	捐款倾向	有捐赠的企业编码为 1,否则为 0
<i>dumdo</i>	捐款规模	慈善捐赠行为实际数额的自然对数
<i>stra</i>	竞争战略	取值范围 6~30,数值越大越激进
<i>size</i>	企业规模	企业期末总资产的自然对数
<i>inst</i>	机构持股比例	机构投资者持股数占流通股数比例的平均值
<i>lev</i>	资产负债率	企业期末总负债除以期末总资产
<i>roe</i>	股东权益报酬率	税后净利除以股东权益
<i>roa</i>	资产收益率	总负债除以总资产
<i>cent</i>	股权集中度	企业前 10 大股东持股比例
<i>ncf</i>	净现金流量	净现金流量/现金流量净额的自然对数
<i>inv</i>	投资水平	固定资产、无形资产和其他资产支付的现金处置固定资产、无形资产和其他长期资产回收的现金之和除以总资产
<i>soe</i>	企业产权性质	实际控制人性质为国有即为 1,反之为 0
<i>pc</i>	政治关联	企业管理者或董事长有从政背景为 1,否则为 0

2.3 描述性统计及相关性分析

对本文所涉及的主要变量进行描述性统计分析,结果如表 3 所示。竞争战略的平均值和中位数分别为 18.161 和 18,和相关文献中战略类型指标的描述性统计结果基本趋于一致。总体来看,我国企业多为分析型战略,且通过对战略指标分布规律的进一步分析发现(图 1),其分布可能是“指数分布”,即尾部(保守型)多、头部(进取型)少。本文推测由于某行业的龙头公司如果要持续保持自身的领先地位,那么通常需要对创新能力(*RDS*)、资源配置能力(*EMPS*)、销售与市场扩张能力(*REV*与 *MS*)、员工稳定性(*EMPF*)和资本密集度(*CI*)进行持续且有效的控制,这会消耗企业大量的资源。在一定时期内,能够承担这些成本与费用的企业自然就成为了少数的龙头企业,为权衡战略选择所带来的收益与成本,那么战略类型可能呈现出均值大于中位数的“右偏态分布”。竞争战略的标准差为 3.844,在 1~24 波动,样本分布基本合理,不同企业之间的战略类型差异较大。同时本文统计了不同战略类型在历年的分布(表 4),在 2010—2017 年间,分析型企业总计占比 87.39%,保守型企业和进取型企业总体上数量差距不大。分年度来看,2010—2012 年进取型企业较多,但自 2013 年开始,进取型企业随时间变化波动性地减少,逐步缩小了与保守型企业在数量上的差距。

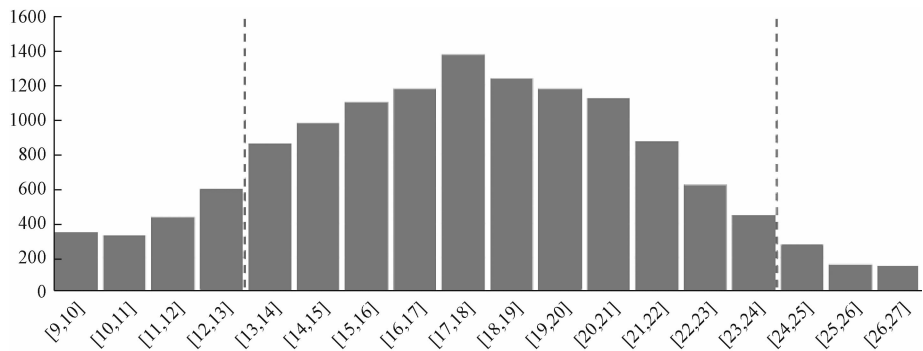
为了检验自变量和因变量之间是否有较高的相关性,并考察变量之间是否存在共线性问题。根据

相关系数矩阵表 5 的结果，慈善捐助倾向的哑变量 (*dumdo*) 与竞争战略 (*stra*) 的 Pearson 相关系数为 0.051 和 0.066，都在 10% 的水平上显著正相关，这一结果初步表明竞争战略越激进，其慈善捐助倾向越高，捐赠幅度同理。其次，主要控制变量之间存在较强的相关性。此外，本研究检验了变量之间的相

关系数，这些系数大多低于经验文献中多重共线性阈值 0.5，以及对所有解释变量进行方差膨胀因子 (*VIF*) 分析，结果表明所有变量的平均 *VIF* 为 2.39，远低于经验分析定义的阈值 5。由此，可以判断多重共线性问题并不严重，这一点在回归分析中也将得到佐证。

表 3 变量描述性统计

指标	N	Mean	St. Dev	min	p25	Median	p75	max
<i>lndo</i>	8276	12.491	2.141	2.697	11.156	12.612	13.911	20.646
<i>dumdo</i>	8276	1	0	1	1	1	1	1
<i>stra</i>	8276	18.229	3.844	6	16	18	21	29
<i>size</i>	8276	22.47	1.248	17.049	21.628	22.305	23.174	28.509
<i>lev</i>	8276	48.275	26.231	0.708	32.306	48.425	63.569	1212.74
<i>inst</i>	8276	43.138	22.2	0.002	26.806	44.489	59.851	112.293
<i>roe</i>	8276	7.148	62.26	-5480.9	3.117	7.421	12.632	448.519
<i>roa</i>	8276	4.301	7.132	-77.472	1.395	3.566	6.602	293.301
<i>cent</i>	8276	54.673	15.405	4.404	43.625	54.86	65.13	100.97
<i>ncf</i>	8276	19.445	1.63	10.617	18.502	19.417	20.437	26.628
<i>inv</i>	8276	4.663	4.55	0	1.494	3.359	6.399	54.531
<i>pc</i>	8276	0.669	0.471	0	0	1	1	1
<i>soe</i>	8276	0.869	0.337	0	1	1	1	1



注：横轴为文献[8]方法衡量企业战略激进程度，纵轴为企业观察值数量。图中两条虚线是已有文献对战略类型的划分标准

图 1 根据文献[8]方法刻画战略分布图

表 4 竞争战略类型的样本分布

年度	进取型	分析型	保守型
2010	33	591	55
2011	45	631	52
2012	43	762	61
2013	46	809	67
2014	59	997	88
2015	48	876	72
2016	73	1223	100
2017	76	1343	126
2010—2017	423	7232	621

2.4 回归模型设计

为了检验竞争战略与慈善捐赠行为之间的关系，本文构建了如下回归模型：

$$lndo = \beta_0 + \beta_1 stra + \beta_2 size + \beta_3 lev + \beta_4 inst + \beta_5 roe + \beta_6 cent + \beta_7 ncf + \beta_8 inv + \beta_9 pc + \beta_{10} soe +$$

$$year + industry + \epsilon; \tag{1}$$

$$Dumdo = \beta_0 + \beta_1 stra + \beta_2 size + \beta_3 lev + \beta_4 inst + \beta_5 roe + \beta_6 cent + \beta_7 ncf + \beta_8 inv + \beta_9 pc + \beta_{10} soe + year + industry + \epsilon. \tag{2}$$

3 实证结果分析

3.1 竞争战略与慈善捐赠行为

本文首先应用模型(1)对 H1 进行回归分析，结果见表 6。其中，第(1)列是竞争战略对慈善捐助幅度影响的回归结果，应用 OLS(普通最小二乘法)回归进行估计；第(2)列是竞争战略对慈善捐助倾向影响的回归结果，应用条件 Logit 回归进行估计。从表 6 的实证结果来看，竞争战略 (*stra*) 的系数分别为 0.043 和 0.041，均在 1% 的水平上显著，说明竞

表 5 相关系数分析

变量	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
(1) <i>lndo</i>	1.000												
(2) <i>dumdo</i>		1.000											
(3) <i>stra</i>	0.050*	0.067*	1.000										
	0.000	0.000											
(4) <i>size</i>	0.406*	0.156*	-0.053*	1.000									
	0.000	0.000	0.000										
(5) <i>lev</i>	0.058*	-0.024*	-0.025*	0.141*	1.000								
	0.000	0.006	0.004	0.000									
(6) <i>inst</i>	0.158*	-0.005	-0.075*	0.376*	0.068*	1.000							
	0.000	0.548	0.000	0.000	0.000								
(7) <i>roe</i>	0.046*	0.010	0.007	0.029*	-0.025*	0.024*	1.000						
	0.000	0.270	0.402	0.001	0.004	0.005							
(8) <i>roa</i>	0.117*	0.034*	0.037*	0.004	-0.141*	0.056*	0.093*	1.000					
	0.000	0.000	0.000	0.683	0.000	0.000	0.000						
(9) <i>cent</i>	0.135*	0.040*	-0.002	0.346*	-0.022*	0.548*	0.029*	0.075*	1.000				
	0.000	0.000	0.784	0.000	0.011	0.000	0.001	0.000					
(10) <i>ncf</i>	0.180*	0.015	-0.042*	0.286*	0.013	0.146*	0.006	0.013	0.154*	1.000			
	0.000	0.083	0.000	0.000	0.142	0.000	0.518	0.151	0.000				
(11) <i>inv</i>	0.080*	0.049*	-0.009	0.051*	-0.030*	0.045*	0.023*	0.036*	0.038*	0.073*	1.000		
	0.000	0.000	0.318	0.000	0.001	0.000	0.008	0.000	0.000	0.000			
(12) <i>pcid</i>	0.013	0.029*	-0.005	-0.004	0.044*	0.032*	0.007	0.006	-0.012	0.021*	0.051*	1.000	
	0.241	0.001	0.602	0.618	0.000	0.000	0.443	0.520	0.170	0.015	0.000		
(13) <i>soe</i>	0.010	0.034*	-0.006	-0.135*	-0.041*	0.018*	-0.002	-0.002	-0.113*	0.004	-0.029*	-0.024*	1.000
	0.369	0.000	0.512	0.000	0.000	0.035	0.860	0.861	0.000	0.642	0.001	0.005	

注：***、**、*分别在 1%、5%、10%水平下显著。

争战略与慈善捐赠行为显著正相关,即相比保守型企业,进取型企业慈善捐赠行为倾向和幅度更高,验证了 H1 和 H2,与假设推断相符。

3.2 进一步分析

为了进一步验证主假设中的推理,本文将企业违规次数和企业管理者是否具有政治关联分布引入模型(1)中。检验竞争战略对慈善捐赠行为的正向影响是否会随着管理者政治背景和企业的违规行为发生改变,由此才能更加明晰慈善捐赠行为背后的动机。

3.2.1 竞争战略、违规次数、慈善捐赠行为

为了进一步验证主假设的逻辑,我们选择企业接受的违规处罚次数作为调节变量,检验是否会加强进取型企业的慈善捐赠行为倾向。梳理相关的研究发现,企业被监管机构发布违规事件和处罚方式后,不仅对企业的内部治理结构产生负面影响^[45],也会产生相应的外部效应^[46],如从股票交易行为中的经营不当信号,到投资者的负面情绪、更低的市场参与度和不良的市场评价,最重要的是企业声誉。相比保守型企业,更注重声誉资本、市场反应和消费者认同的进取型企业,越多的违规行为会促使其有更高动机进行相应的声誉弥补措施,而慈善捐助就

是一种工具。慈善捐助作为违规处罚的对立面,会传递出企业当前财富和地位的信号^[47],即具备相对较高的未来自由现金流以及较低的财务风险^[48],在一定程度上可以及时挽回投资者信心和企业声誉损失。

H4:违规次数对竞争战略与慈善捐赠行为的关系具有正向调节的作用。

$$lndo = \beta_0 + \beta_1 stra + \beta_2 freq + \beta_3 stra \times freq + \beta_4 size + \beta_5 lev + \beta_6 inst + \beta_7 roe + \beta_8 cent + \beta_9 ncf + \beta_{10} inv + \beta_{11} pc + \beta_{12} soe + year + industry + \epsilon. \quad (3)$$

3.2.2 竞争战略、政治关联、慈善捐赠行为

政治关联在法律制度不完善和透明的国内环境中扮演着“替代性治理机制”的角色,结合已有研究结论,慈善捐赠行为在发挥构建政治关联的纽带作用^[22,42],同时政治关联可以加强慈善捐赠行为^[23],因此本文推测两者可能具有替代效应。具体来说,政治关联可以为进取型企业的创新提供更多的政府补助资金^[49],为创新可能涉及的违规风险提供更多担保和保护,增强企业的社会地位和市场竞争优势,有利于新产品获得更多的市场关注度,因此企业无需再依赖慈善捐赠行为的工具性途径来间接获取政治资源;与此相比,无政治关联的进取型企业更有动

表 6 竞争战略与捐赠幅度和捐赠倾向

变量	(1)	(2)
	<i>lndo</i>	<i>dumdo</i>
<i>stra</i>	0.043*** (0.006)	0.041*** (0.006)
<i>size</i>	0.671*** (0.034)	0.277*** (0.031)
<i>lev</i>	-0.007*** (0.002)	-0.004*** (0.001)
<i>inst</i>	-0.001 (0.001)	-0.008*** (0.001)
<i>roe</i>	0.008 (0.006)	0.000 (0.000)
<i>roa</i>	0.011 (0.011)	0.024*** (0.005)
<i>cent</i>	-0.001 (0.002)	0.000 (0.002)
<i>ncf</i>	0.100*** (0.024)	0.023 (0.022)
<i>inv</i>	0.022*** (0.005)	0.024*** (0.005)
<i>pc</i>	0.029 (0.052)	
<i>soe</i>	0.445*** (0.073)	
<i>_cons</i>	-4.962*** (0.557)	-5.317*** (0.528)
<i>Obs.</i>	6440	9998
<i>R-squared</i>	0.217	0.057
<i>Year</i>	YES	YES
<i>Industry</i>	YES	YES

注：***表示 $p < 0.01$ ；**表示 $p < 0.05$ ；*表示 $p < 0.1$ 。

机去进行慈善捐赠行为，作为与政府构建关系的替代选择。其次，政治关联可帮助企业缓解外在制度压力，减少对政府“公益摊派”要求的服从^[41]，政治关联弱化了企业履行社会责任的动机。

H5：政治关联对竞争战略与慈善捐赠行为的关系起到负向调节的作用。

具有政治关联的进取型战略企业为了维持和深化与政府的关系，更有可能进行慈善捐赠行为。政治关联的建立不易，企业一方要主动履行相应义务维持关系，积极迎合政府政策倡导和需求，通过履行社会责任起到模范企业的作用，帮助政府排忧解难，获得政府支持满足社会期望，同时也是政治关联背后政府干预的要求，通过参加社会慈善事业维持政商关系向健康良好的“亲清”方向发展。另外，逐渐规范的法律制度会使得政治关联的建立和维护承担更多的法律风险^[50]，所以进取型企业为了避免因政治不确定性对企业造成的负面影响，企业还是偏向通过慈善捐赠行为获得市场认可，这是参与市场竞争更为公平和公开的市场手段。

H6：政治关联对竞争战略与慈善捐赠行为的关

系起到正向调节的作用。

$$Lndo = \beta_0 + \beta_1 stra + \beta_2 pc + \beta_3 stra \times pc + \beta_4 size + \beta_5 lev + \beta_6 inst + \beta_7 roe + \beta_8 cent + \beta_9 ncf + \beta_{10} inv + \beta_{11} pc + \beta_{12} soe + year + industry + \epsilon.$$

本文借鉴已有文献，根据企业当年被披露的违规行为次数来界定违规行为。在模型(1)的基础上增加了竞争战略(*stra*)和违规次数(*freq*)的交互项，以及竞争战略(*stra*)和政治关联(*pc*)的交互项，回归结果如表7所示，表中第(1)、(3)列和第(2)、(4)列分别代表慈善捐赠行为规模和捐赠倾向作为被解释变量进行回归的结果。竞争战略(*stra*)的系数在第(1)、(3)和(4)列中显著为正，与前面的结论一致。在第(1)列中采用慈善捐赠行为规模为因变

表 7 违规次数和政治关联对战略与捐助的调节作用

变量	(1)	(2)	(4)	(3)
	<i>lndo</i>	<i>dumdo</i>	<i>lndo</i>	<i>dumdo</i>
<i>stra</i>	0.021 (0.020)	-0.002 (0.017)	0.041*** (0.007)	0.038*** (0.006)
<i>freq</i>	0.005 (0.015)	-0.019 (0.012)		
<i>stra</i> × <i>freq</i>	0.008** (0.004)	-0.002 (0.003)		
<i>pc</i>	0.131 (0.166)	0.054 (0.145)	0.015 (0.046)	0.101** (0.041)
<i>stra</i> × <i>pc</i>			-0.020* (0.012)	0.001 (0.010)
<i>size</i>	0.897*** (0.089)	0.710*** (0.074)	0.754*** (0.023)	0.394*** (0.024)
<i>lev</i>	-0.008 (0.005)	-0.006* (0.003)	-0.003* (0.001)	-0.005** (0.002)
<i>inst</i>	0.003 (0.004)	-0.012*** (0.004)	-0.003** (0.001)	-0.010*** (0.001)
<i>roe</i>	0.008** (0.004)	0.001 (0.002)	0.000 (0.000)	-0.000 (0.000)
<i>roa</i>	-0.011 (0.014)	0.011 (0.008)	0.025*** (0.008)	0.004 (0.004)
<i>cent</i>	-0.001 (0.006)	0.004 (0.006)	0.000 (0.002)	0.006*** (0.002)
<i>ncf</i>	0.000 (0.000)	-0.000*** (0.000)	0.000*** (0.000)	-0.000*** (0.000)
<i>inv</i>	0.028 (0.019)	0.034** (0.015)	0.030*** (0.005)	0.019*** (0.005)
<i>soe</i>	0.636** (0.277)	0.628*** (0.219)	0.410*** (0.065)	0.414*** (0.056)
<i>_cons</i>	-7.206*** (1.773)	-14.006*** (1.619)	-5.056*** (0.526)	-7.952*** (0.521)
<i>Obs.</i>	679	1163	8276	13117
<i>R-squared</i>	0.266	0.142	0.216	0.062
<i>Year</i>	YES	YES	YES	YES
<i>Industry</i>	YES	YES	YES	YES

注：***表示 $p < 0.01$ ；**表示 $p < 0.05$ ；*表示 $p < 0.1$ 。

量时,交乘项 $stra \times freq$ 的系数在 5% 水平上显著为正 ($t=0.004$),表明违规行为越多的进取型企业,慈善捐赠行为规模越大;在第(3)列中采用慈善捐赠行为规模为因变量时,交乘项 $stra \times pc$ 的系数在 10% 水平上显著为负 ($t=0.012$),表明相比于没有政治关联的企业,战略类型越偏向于进取,慈善捐赠行为规模越低。这一结果支持前文中的假设 H4,证明对于进取型企业,慈善捐赠行为会替代政治关联去谋求政治资源。

3.3 稳健性检验

3.3.1 竞争战略的其他度量方法

为了保证实证结果的稳健性,本文采用另一种方法对竞争战略进行测度。将样本按照 $stra$ 的四分位值进行分组,将企业属于 $stra$ 最大的 25% 样本 ($stra \geq 25$) 时定义为进取型企业的虚拟变量 $pros$,取值为 1,反之为 0;将企业属于 $stra$ 最小的 25% 样本 ($stra \leq 16$) 时定义为保守型企业的虚拟变量 $defe$,取值为 1,否则为 0,回归结果如表 8 所示。结果表明,在第(1)和(2)列中, $pros$ 的回归系数显著为正,而 $defe$ 的回归系数显著为负,这表明慈善捐赠行为额度会随着战略类型的不同而改变,具体来说按照进取型企业、分析型企业、保守型企业的顺序依次下降,符合假设 H1;当因变量为捐赠倾向时,结果相同,符合假设 H2。

表 8 竞争战略度量方法的敏感性测试

变量	(1)	(2)	(4)	(3)
	<i>lndo</i>	<i>lndo</i>	<i>dumdo</i>	<i>dumdo</i>
<i>pros</i>	0.258*** (0.057)		0.245***	
<i>defe</i>		-0.165*** (0.047)		-0.210*** (0.040)
<i>lev</i>	0.004 (0.003)	0.004 (0.003)	-0.000 (0.001)	-0.000 (0.001)
<i>inst</i>	0.007*** (0.001)	0.007*** (0.001)	-0.004*** (0.001)	-0.004*** (0.001)
<i>roe</i>	0.001* (0.000)	0.001* (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
<i>roa</i>	0.035*** (0.013)	0.035*** (0.013)	0.009 (0.010)	0.009 (0.010)
<i>cent</i>	0.003 (0.002)	0.003 (0.002)	0.008*** (0.002)	0.008*** (0.002)
<i>ncf</i>	-0.000*** (0.000)	-0.000*** (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
<i>Inv</i>	0.041*** (0.006)	0.041*** (0.006)	0.027*** (0.005)	0.027*** (0.005)
<i>_cons</i>	10.937*** (0.237)	11.210*** (0.234)	0.975*** (0.192)	1.249*** (0.188)
<i>Obs.</i>	8276	8276	13117	13117
<i>R-squared</i>	0.121	0.120	0.033	0.033
<i>Year</i>	YES	YES	YES	YES
<i>Industry</i>	YES	YES	YES	YES

注:***表示 $p < 0.01$; **表示 $p < 0.05$; *表示 $p < 0.1$ 。

3.3.2 内生性问题

为检测内生性问题,本文采用工具变量法,即排除慈善捐赠行为决定竞争战略类型,或是受到其他遗漏变量影响的可能性,增强结论的可靠性。本文引入两个外生变量作为竞争战略的工具变量。参考王化成等^[12,51],本文选取行业战略均值(*meanindustry*)和专利授权数(*grants*)。其中,行业战略均值为企业所在行业内全体企业当年的战略均值。均值越大,说明该行业整体的战略激进程度越高,行业内企业会更倾向于制定激进的战略;专利授权与研发投入成正比,研发投入是竞争战略得分中的重要指标,且两者与慈善捐赠行为没有直接相关关系。因此,本文应用两阶段最小二乘法重新估计模型(1),结果见表 9。在第一阶段回归中,行业战略均值(*meanindustry*)与竞争战略(*stra*)显著正相关,专利授权数(*grants*)与竞争战略(*stra*)呈显著正相关。在第二阶段回归中,工具变量的回归系数显著为正。具体来看,进行弱工具变量检验时, $F=14.92$,大于 10,且 $P=0.00$,拒绝了存在弱工具变量的原假设。过度识别检验的 $P=0.5166$,接受了所有工具变量都是外生的原假设。说明在统计上,本文对于工具变量的选择也是合理的。考虑到异方差,本文使用异方差稳健的 DWH 检验, P 分别为 0.00 和 0.00,在 1% 的水平下拒绝了竞争战略变量外生的原假设,说明统计上确实存在内生性问题。在控制了内生性后,本文发现 *instrumentedstra* 的系数为 0.720,且在 1% 的水平上显著,与表 6 结论一致。此外,本文还对竞争战略与慈善捐赠行为之间的关系进行了两步最优广义矩(generalized method of moments, GMM)估计^[12],系数估计值与 2SLS(两阶段最小二乘法)基本一致,以上结果符合前文的基本假设。另外从理论上推断,竞争战略类型是在企业成立之初或随着市场变化不断调整的过程,不会因为慈善捐赠行为改变战略类型,表明结论稳健。

表 9 内生性检验

变量	(1)	(2)
	<i>stra</i>	<i>lndo</i>
<i>instrumentedstra</i>		0.720*** (6.86)
<i>meanindustry</i>	1.022** (3.16)	
<i>grants</i>	0.00115*** (4.10)	
<i>size</i>	3.32×10^{-13} (0.24)	6.41×10^{-12} *** (8.89)
<i>lev</i>	-0.00884** (-3.22)	0.0147*** (9.63)
<i>inst</i>	-0.0124*** (-4.80)	0.0196*** (8.05)

续表 9

变量	(1)	(2)
	<i>stra</i>	<i>lndo</i>
<i>roe</i>	0.00536	0.0143***
	(1.03)	(5.16)
<i>roa</i>	0.0336**	-0.00734
	(3.26)	(-1.13)
<i>cent</i>	0.0117**	-0.00502*
	(3.10)	(-2.15)
<i>ncf</i>	-2.88e-11**	-5.20e-12
	(-2.59)	(-0.78)
<i>inv</i>	-0.0451***	0.0585***
	(-3.98)	(8.60)
<i>_cons</i>	0.194	-2.236
	(0.03)	(-1.15)
N	6291	6291
Adjusted R	0.0208	
弱工具变量检验		
稳健 F-统计量	12.148	
F-统计量 p	0.0000	
过度识别检验		
P	0.5166	
DWH 检验		
P	Duabin	0.0000
	Wu-Hausman	0.0000
GMM 估计		
<i>stra</i>		0.730***
		(4.32)

注：***表示 $p < 0.01$ ；**表示 $p < 0.05$ ；*表示 $p < 0.1$ 。

4 研究结论与不足

本文基于保险理论、利益相关者理论和委托代理理论分析了竞争战略与企业慈善捐赠行为之间的关系，并进一步探讨了企业违规次数和管理者的政治关联对二者关系的调节效应。参考经典文献对竞争战略的度量^[8]，本文以 2000—2017 年中国 A 股上市企业为样本得出以下结论：首先，相比保守型企业，进取型企业的慈善捐赠行为倾向和幅度更高，验证了研发投入越多、创新导向越强的企业，可能越需要通过慈善捐赠行为来为企业树立良好的社会形象^[52]，进一步促进创新绩效，与进取型战略本身形成良性循环。其次，企业的违规次数显著正向调节二者关系，可部分证明进取型战略的慈善行为具有弥补声誉损失的“伪善性”；管理者的政治关联显著正向调节二者的正相关关系，这与已有文献的研究结论相反^[53]，为慈善捐赠行为作为政治关联替代性工具提供了解释依据。

本研究丰富了竞争战略与慈善捐赠行为相关领域文献，从竞争战略类型这一影响组织决策行为的逻辑原点出发，证明进取型企业的慈善捐赠行为服务于战略需求，如掩盖由进取战略引发的违规行为，

充当政治关联获取政治资源。同时本文的研究结论具有一定的实践意义。对于现有股东和债权人而言，应改善进取型企业的治理结构，加强对管理者的监督，削弱管理者个人利用慈善增加影响力的动机；对于潜在投资者而言，应科学评估、理性选择投资标的，避免只关注慈善行为塑造的良好形象而忽略其潜在的违规风险；对于监管层来说，应进一步规范企业慈善捐赠行为的信息披露制度，约束非国有企业慈善捐赠行为的工具性动机，维护市场环境的公平竞争。

本文仍存在以下两个局限：一方面，本文对竞争战略的度量参照了 Bentley 等学者^[8]的方法，这种度量方法可能存在度量噪音，但其优点是所有相关的数据均可以从目前公开的数据库中获取；另一方面，对于慈善捐赠行为的度量仅取自公开披露的财务捐赠数据，而现实中企业的慈善行为更加多样化，尤其是互联网背景下基于事件或项目的捐赠行为更加普遍，但由于数据搜集的问题暂时无法纳入本文的研究，待未来学者对于广义上的战略类型和企业的商业伦理行为进行深度探究。

参考文献

- [1] 涩泽荣一. 论语与算盘[M]. 北京：中国青年出版社，1996.
- [2] 骆紫薇，黄晓霞，陈斯允，等. 企业为何履行社会责任却落得“伪善”名声？——企业社会责任类型和感知品牌伪善间的关系[J]. 心理科学进展，2017，25（10）：1642-1655.
- [3] MINTZBERG H. Patterns in strategy formation[J]. Management Science, 1978(9): 934-948.
- [4] MILES R E, SNOW C C, MEYER A D, et al. Organizational strategy, structure, and process[J]. Academy of Management Review, 1978, 3(3): 546-562.
- [5] PORTER M E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors[M]. New York: The Free Press, 1980.
- [6] ITTNER C D, LARCKER D F, RAJAN M V. The choice of performance measures in annual bonus contracts[J]. Accounting Review, 1997, 2(72): 231-255.
- [7] DESS G G, DAVIS P S. Generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance[J]. Academy of Management Review, 1984, 3(27): 467-488.
- [8] BENTLEY K A, OMER T C, SHARP N Y. Business strategy, financial reporting irregularities, and audit effort[J]. Contemporary Accounting Research, 2013, 30（2）：780-817.
- [9] HABIB A, HASAN M M. Business strategy, overvalued equities, and stock price crash risk[J]. Research in International Business and Finance, 2017, 39(PA): 389-405.
- [10] JEPPSON N, SALERNO D. Innovation focused strate-

- gy and earnings management[J]. *Economic and Business Review*, 2017, 19(1): 19-49.
- [11] HIGGINS D, OMER T C, PHILLIPS J D. The influence of a firm's business strategy on its tax aggressiveness[J]. *Contemporary Accounting Research*, 2015, 32(2): 674-702.
- [12] 王化成, 张修平, 高升好. 企业战略影响过度投资吗[J]. *南开管理评论*, 2016, 19(4): 87-97.
- [13] 孟庆斌, 李昕宇, 蔡欣园. 公司战略影响公司违规行为吗[J]. *南开管理评论*, 2018, 21(3): 116-129.
- [14] 王百强, 侯黎然, 孙健. 公司战略对公司经营绩效的影响研究[J]. *中国软科学*, 2018(1): 127-137.
- [15] MCMILLAN E J. Statement of financial accounting standards No. 116: accounting for contributions received and contributions made[S]. Norwalk: John Wiley & Sons, Inc., 1993.
- [16] CAMPBELL L, GULAS C S, GRUCA T S. Corporate giving behavior and decision-maker social consciousness[J]. *Journal of Business Ethics*, 1999, 4(19): 375-383.
- [17] TORNIKOSKI E T, NEWBERT S L. Exploring the determinants of organizational emergence: a legitimacy perspective[J]. *Journal of Business Venturing*, 2007, 2(22): 311-335.
- [18] ZIMMERMAN M Z G. Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy[J]. *Academy of Management Review*, 2002, 3(27): 414-431.
- [19] DEEPMOUSE D L S M. Legitimacy in organizational institutionalism[M]. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.
- [20] Chief Executives for Corporate Purpose. Giving in numbers 2012 edition[S]. New York: Committee Encouraging Corporate Philanthropy, 2012.
- [21] GAUTIER A, PACHE A. Research on corporate philanthropy: a review and assessment[J]. *Journal of Business Ethics*, 2015, 126(3): 343-369.
- [22] 张敏, 马黎珺, 张雯. 企业慈善捐赠的政企纽带效应——基于我国上市公司的经验证据[J]. *管理世界*, 2013(7): 163-171.
- [23] 贾明, 张喆. 高管的政治关联影响公司慈善行为吗[J]. *管理世界*, 2010(4): 99-113.
- [24] ATKINSON L, GALASKIEWICZ J. Stock ownership and company contributions to charity[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1988, 1(33): 82-100.
- [25] KOEHN D, UENG J. Is philanthropy being used by corporate wrongdoers to buy good will? [J]. *Journal of Management & Governance*, 2010, 14(1): 1-16.
- [26] GODFREY P C, MERRILL C B, HANSEN J M. The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: an empirical test of the risk management hypothesis[J]. *Strategic Management Journal*, 2009, 30(4): 425-445.
- [27] MILES R E, SNOW C C. Organizational strategy, structure and process[M]. Stanford: Stanford University Press, 2003.
- [28] GODFREY P C. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: a risk management perspective[J]. *The Academy of Management Review*, 2005, 4(30): 777-798.
- [29] JONATHAN M K, LOTT J R. The reputational penalty firms bear from committing criminal fraud[J]. *The Journal of Law & Economics*, 1993, 2(36): 757-802.
- [30] MICHAEL D P, KATHERINE A D, KEN G S, et al. After the fall: reintegrating the corrupt organization[J]. *The Academy of Management Review*, 2008, 33(3): 730-749.
- [31] 冯丽艳, 肖翔, 程小可. 社会责任对企业风险的影响效应——基于我国经济环境的分析[J]. *南开管理评论*, 2016, 19(6): 141-154.
- [32] CAMPBELL J L. Why would corporations behave in socially responsible ways? an institutional theory of corporate social responsibility[J]. *Academy of Management Review*, 2007(32): 946-967.
- [33] FRIEDMAN M. The social responsibility of business is to increase its profits[J]. *The New York Times Magazine*, 1970: 173-178.
- [34] O'HAGAN J, HARVEY D. Why do companies sponsor arts events? some evidence and a proposed classification[J]. *Journal of Cultural Economics*, 2000, 3(24): 205-224.
- [35] MARQUIS C, LEE M. Who is governing whom? Executives, governance, and the structure of generosity in large U. S. firms. [J]. *Strategic Management Journal*, 2013, 4(34): 483-497.
- [36] 袁海霞, 田虹. 企业慈善捐赠对消费者品牌态度的影响——匹配性与亲和力的调节效应研究[J]. *管理评论*, 2015, 27(12): 110-119.
- [37] BARNEY P. Firms resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991(17): 99-120.
- [38] 贾明, 向翼, 张喆. 政商关系的重构: 商业腐败还是慈善献金[J]. *南开管理评论*, 2015, 18(5): 4-17.
- [39] MANIORA J. Mismanagement of sustainability: what business strategy makes the difference? empirical evidence from the USA[J]. *Journal of Business Ethics*, 2018, 152(4): 931-947.
- [40] BAUMEISTER R F, BRATSLAVSKY E, FINKENAUER C, et al. Bad is stronger than good[J]. *Review of General Psychology*, 2001, 4(5): 477-509.
- [41] 张建君. 竞争—承诺—服从: 中国企业慈善捐赠的动机[J]. *管理世界*, 2013(9): 118-129.
- [42] 戴亦一, 潘越, 冯舒. 中国企业的慈善捐赠是一种“政治献金”吗? ——自市委书记更替的证据[J]. *经济研究*, 2014, 49(2): 74-86.
- [43] 王菁, 程博, 孙元欣. 期望绩效反馈效果对企业研发和慈善捐赠行为的影响[J]. *管理世界*, 2014(8): 115-133.
- [44] DAVIS G F, GREVE H R. Corporate elite networks and governance change in the 1980s[J]. *American Journal of Sociology*, 1997(103): 1-37.
- [45] LEONE A J, LIU M. Accounting irregularities and ex-

- ecutive turnover in founder-managed firms[J]. *The Accounting Review*, 2010, 85(1): 287-314.
- [46] GIANNETTI M, WANG T Y. Corporate scandals and household stock market participation[J]. *The Journal of Finance*, 2016, 71(6): 2591-2636.
- [47] GLAZER A, KONRAD K A. A Signaling explanation for charity[J]. *The American Economic Review*, 1996, 4(86): 1019-1028.
- [48] SU J, HE J. Does giving lead to getting? evidence from Chinese private enterprises[J]. *Journal of Business Ethics*, 2010(4): 73-90.
- [49] 潘越,戴亦一,李财喜. 政治关联与财务困境公司的政府补助——来自中国ST公司的经验证据[J]. *南开管理评论*, 2009, 12(5): 6-17.
- [50] 张建君,张志学. 中国民营企业家的政治战略[J]. *管理世界*, 2005(7): 94-105.
- [51] 高勇强,陈亚静,张云均. “红领巾”还是“绿领巾”:民营企业慈善捐赠动机研究[J]. *管理世界*, 2012(8): 106-114.
- [52] MCWILLIAMS A, SIEGEL D S. Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification[J]. *Strategic Management Journal*, 2000(21): 603-609.
- [53] 睦文娟,张慧玉. 新创企业的战略导向、企业可见性与慈善捐赠[J]. *管理学报*, 2015, 12(9): 1328-1336.

Who Would Be More Charitable: Based on the Relationship between Business Strategy and Charitable Donation Behavior

Fan Libo, Liu Jia, Huang Guanhua

(Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029, China)

Abstract: This paper studies the donation behavior and motivation of different enterprises based on different business strategy selection. The study found that, unlike firms following a defensive strategy, firms with prospective strategies are more inclined to charitable donation behavior, the scope is larger, the intensity is more obvious. Among them, the number of violations by firms has a positive moderating effect, and the degree of political association of managers has a negative moderating effect, which can partly explain that the charitable donation behavior of prospective firms has a certain “hypocrisy”, or they are seeking for political ties in favor of firms.

Keywords: business strategy; charitable donation; violations of regulations; political ties