

家族企业转型探究

基于动态能力生成机理与路径

赵永杰 著



中国时代经济出版社

China Modern Economic Publishing House

教育部人文社科规划基金项目成果
宁波工程学院学术专著出版基金资助出版

家族企业转型探究

——基于动态能力生成机理与路径

赵永杰 著



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

家族企业转型探究：基于动态能力生成机理与路径 /

赵永杰著. — 北京：中国时代经济出版社，2017.3

ISBN 978-7-5119-2642-5

I. ①家… II. ①赵… III. ①家族—私营企业—企业管理—研究—中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 299997 号

书 名：家族企业转型探究——基于动态能力生成机理与路径

作 者：赵永杰

出版发行：中国时代经济出版社

社 址：北京市丰台区玉林里 25 号楼

邮政编码：100069

发行热线：(010) 63508271 63508273

传 真：(010) 63508274 63508284

网 址：www.cmepub.com.cn

电子邮箱：sdjj1116@163.com

经 销：各地新华书店

印 刷：北京市媛明印刷厂

开 本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16

字 数：265 千字

印 张：13.25

版 次：2017 年 3 月第 1 版

印 次：2017 年 3 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5119-2642-5

定 价：42.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社发行部联系更换
版权所有 侵权必究

前 言

21 世纪以来受客观经济规律和国际金融危机的双重影响，增速放缓成为中国经济发展的新常态，转型升级成为企业发展的潮流。动态能力是动态多变环境下为解决企业长期生存和发展问题而提出的一个战略前沿。相对于国有企业和外资企业而言，处于技术变革、全球竞争、经济转型、产业升级交错过程中的当代中国家族企业面临着更多的环境动态性、复杂性和不确定性，如何不断开发和培育与环境变化相匹配的动态能力已成为未来中国家族企业能否顺利实现转型升级的最大挑战。

本书引入系统动力学分析视角，将企业家创新纳入企业动态能力的分析框架，旨在从企业家角度揭示家族企业动态能力的生成机理，提出了一条基于动态能力视角的、可操作性的家族企业转型升级路径。主要研究内容包括以下几部分：

一是提出了家族企业动态能力生成的分析框架。动态能力理论是对核心能力理论的延伸和发展，它产生于动荡复杂的竞争条件下，以增强企业对环境变化的反应能力为目的，聚焦于核心刚性的克服，被认为是动态环境下企业持续竞争优势的来源。但是以往对动态能力的分析主要将其界定为一种持续的战略变革能力或改变惯例的惯例，虽然强调其动态性，但是却不具有直接可考查性，因而不能很好地解释其形成的过程，无法有效地指导企业的实践。本书从系统演进的视角提出一个由“企业家精神—组织即兴—动态能力”构成的家族企业动态能力生成的分析框架，从而从长期与短期相结合的角度解释了家族企业动态能力的生成过程。

二是分析了家族企业动态能力生成的内在机理。在上述分析框架的基础上，本书以快速战略调整能力和快速战略执行能力作为两个可考核的具体指标，分析和评价家族企业的组织即兴水平，进而运用系统动力学分析方法，描述了家族动态能力生成的系统动力机制。在本书提出的理论框架中，家族企业动态能力的生成过程是由战略期间快速战略调整能力、运营期间快速战略执行能力两个增强环路构成的。增强环路有两种行为方式：要么是恶性循环，要么是良性循环。具体表现为恶性循环还是良性循环取决于环路的触发方式。系统思考发现：企业家精神是上述系统中系统要素的激活机制，也是系统结构中的“高杠杆解”。本书界定了个体、组织和社会三个不同层面的企业家精神，进而对三个层面企业家精神激活系统要素、催生动态能力的内在机理展开具体分析，使本书的理论框架建立在科学的逻辑基础之上。

三是分析家族企业动态能力生成的控制机理。只考虑动态能力生成使家族企业的战略变革很容易陷入两难困境：要么变革不足难以适应环境变化，要么变革过度导致成本上升，有人称之为过程悖论。所以研究家族企业动态能力的生成机理不仅需要考虑动力来源，还要研究控制机理。本研究从系统动力学的视角揭示了过程悖论产生的内在机理，并在此基础上提出战略调整时点的识别机制，为破解过程悖论和分析家族企业动态能力控制机理提出思路。

四是提出了基于企业家精神培育的动态能力策略。基于上述分析，本书从系统协同的视角构建了企业家精神形成的分析框架，然后深入分析了企业家精神的来源、扩散机理和动态传承机制，为企业动态能力培育和提升提出了一条可操作性路径。

五是理论检验。首先是基于对浙江省家族企业的调研数据，运用实证研究方法对本书提出的基本框架和研究假设进行实证检验。然后，又通过对万向集团、巨人集团、雅戈尔集团三个典型企业的案例考察，运用比较案例研究方法对本书提出的分析框架和理论模型进行检验。

各章节的主要内容是：第一章提出研究问题和研究框架。第二章界定核心概念，梳理逻辑关系。第三章通过对动态能力理论的系统综述，厘清理论发展脉络，把握发展现状，发现欠缺和不足，明确本书的研究视角和切入点。第四章通过相关文献综述，为提出家族企业动态能力生成的理论框架、进而分析其

内在机理奠定理论基础。第五章从系统演进的视角构建了家族企业动态能力生成的分析框架，分析了其系统动力机制，揭示了过程悖论产生的内在机理，提出了战略调整时点的识别机制问题。第六章从个体、组织和社会三个层面分析了企业家精神激活系统要素、促进家族企业动态能力生成的内在机理。第七章分析了企业家精神的来源、扩散机理和动态传承机制。第八章以浙江省的家族企业作为调研数据的来源，运用实证研究方法对本书提出的基本框架和研究假设进行了实证检验。第九章通过对万向集团、巨人集团、雅戈尔集团三个典型家族企业的比较案例分析，对本书提出的分析框架和理论模型进行了检验。第十章分析研究不足，提出未来展望。

本书系教育部人文社科规划基金项目“转型升级背景下家族企业动态能力生成机理与路径研究（项目批准号：13YJA630142）”最终成果，由宁波工程学院学术专著出版基金资助出版。该课题在研究团队的精心组织和共同努力下，运用实地调研、专家咨询、会议研讨等多种形式积极开展研究，顺利完成了研究任务。课题组成员刘浩老师除了参与课题的调研之外，还直接参与了本书的写作（第7章和第9章）及文稿的修订工作，在此深表感谢！此外，本书在写作过程中参考和借鉴了一些研究成果，多数在参考文献部分已经一一注释，有些未及在书中一一注释，在此一并表示衷心感谢！

作者

2016年10月

目 | 录

1 导 论

1.1 研究背景	1
1.2 问题的提出	2
1.3 研究内容	4
1.4 研究方法	7
1.5 主要创新点	8

2 核心概念及本书的研究框架

2.1 家族企业	11
2.2 动态能力与家族企业转型升级的关系	14
2.3 企业家精神与家族企业动态能力的关系	16
2.4 本研究的基本框架	17

3 动态能力理论及研究进展

3.1 动态能力理论的概念内涵 19

3.2 动态能力的影响因素 23

3.3 动态能力的形成机制 28

3.4 动态能力的构成维度与实证研究 33

3.5 本书的研究视角与研究思路 38

4 相关文献综述

4.1 企业竞争优势理论的历史演进与评述 43

4.2 组织即兴理论及其研究进展 58

4.3 企业家精神理论及其研究进展 64

5 家族企业动态能力生成的分析框架

5.1 方法基础 71

5.2 理论基础 78

5.3 家族企业动态能力生成的理论架构 82

5.4 过程悖论与动态能力控制 86

6 家族企业动态能力生成的内在机理

6.1 核心刚性及相关概念 89

6.2 战略期间分析：快速战略调整能力的形成 92

6.3 运营期间分析：快速战略执行能力的形成 96

6.4 企业家精神激活系统要素的内在机理 101

7 基于企业家精神培育的动态能力策略：来源、扩散与传承

7.1 企业家精神的来源	107
7.2 企业家精神扩散机理	111
7.3 企业家精神的动态传承	126

8 企业家精神、动态能力、转型升级绩效关系的实证检验

8.1 研究设计	133
8.2 企业家精神与家族企业动态能力关系的实证检验	135
8.3 动态能力与家族企业转型升级绩效	142
8.4 结论	147

9 案例研究与分析

9.1 研究设计	149
9.2 案例企业背景及发展历程	152
9.3 家族企业动态能力生成机理的跨案例比较研究	157
9.4 家族企业企业家精神培育的跨案例比较研究	170

10 结论与展望

10.1 研究结论	177
10.2 实践启示	179
10.3 研究局限与未来展望	180

参考文献	183
------------	-----

| 1 |

导 论

1.1 研究背景

家族企业是人类历史上最古老、也是最普遍的企业组织形式。据美国学者克林·盖尔西克（1997）的研究，即使最保守的估计家庭所有或经营的企业在全世界企业中仍占 65% 到 80%，世界 500 强企业中有 40% 由家庭所有或经营。放眼国内，中国改革开放的巨大成就离不开三十多年来民营企业的快速发展。而在中国民营企业的发展历程中，家族式企业扮演了极其重要的角色。据国家工商局统计，截至 2013 年 3 月底，我国私营企业总数 1096.67 万家，占全国企业总数的 80%，其中 90% 左右为家族企业，实行家族化管理。可见家族企业已成为我国国民经济的重要组成部分。

我国家族企业虽然发展迅速，但由于随着企业竞争环境的日益恶化，其生存和发展并不容易，已经开始遇到两个比较明显的“瓶颈”：一是企业规模很难壮大。前几年在中小家族企业遍地开花的宁波，曾经开展过“五千万元现象”的大讨论，来自政府部门、著名大学和研究机构、咨询公司、企业界、媒体的代表纷纷参与讨论，反映了这一现象的普遍性。二是企业生命周期不长。Morris 等（1997）的研究表明，全世界家族企业的平均寿命只有 24 年，家族企业中仅有 30% 能够存活到第二代，15% 左右能够延续到第三代及后代。中国家族企业的生命周期更远低于此。据《中国民营企业发展报告蓝皮书》^① 报告，全国每年新生 15 万家民

① 目前我国尚没有系统的家族企业统计数据。考虑到中国 90% 的民营企业都是家族企业这一现实，在此以民营企业的数据代替家族企业的数据。

营企业，同时每年又能死亡 10 万多家，有 60% 的民企在 5 年内破产，有 85% 的在 10 年内死亡，其平均寿命只有 2.9 年。

我国家族企业的兴衰有其特定的体制和历史原因。改革开放初期，我国家族企业因初创成本低、家族成员可信度高、内部凝聚力强表现出极大的活力，成为近 30 年来中国经济高速发展的原动力之一。但是从价值链附加值角度看，由于起步晚、底子薄等诸多原因，目前中国大部分家族企业仍然技术含量低、附加值低，处于价值链“微笑曲线”的底端部分。随着家族企业走过初创期及经济环境的深刻变化，在经历了一段创业的辉煌后，家族制本身的局限性日益凸显。“一年企业靠促销，十年企业靠产品，百年企业靠管理”。目前，我国的家族企业正处于第一代创业者和第二代继任者交接传承的关键时期，由于缺少有效传承的制度安排和战略性考虑，企业普遍面临持续发展的制约和跨代创业成长的挑战，转型升级已成为我国家族企业发展的必由之路。

1.2 问题的提出

本研究起源于对以下四个问题的思考：

问题一：如何探究家族企业转型升级问题？

深入探究家族企业转型升级问题，我们需要一个研究的视角。从动态资源基础观角度来看，家族企业转型升级的实现需要企业动态能力的支撑。因此从动态能力生成的角度研究家族企业的转型升级问题，有利于我们深入探究家族企业转型升级背后的动力机制，提出一条可操作性的家族企业转型升级路径。

动态能力是动态多变环境下为解决企业长期的生存和发展问题而提出的一个战略前沿，是“超竞争”环境中企业取得竞争优势的基础。早在 1994 年美国著名策略大师戴维尼（D.Aveni）就在《超竞争：战略行为的动态管理》一文中发人深省地指出超竞争时代已经到来。如今身处其中的我们越来越深切地感受到这一点——企业赖以生存的环境发生了急剧的变化。新环境表现出一种“超竞争”的特征——即随着市场竞争的加剧，企业的竞争优势正以逐渐加快的速度被创造出来和侵蚀掉。“超竞争”时代的来临颠覆着各种原有的竞争格局和游戏规则：科技进步一日千里、市场需求复杂多变、产品生命周期日益缩短——变化成为唯一不变的东西。

与动态多变的新时代相伴随的是企业兴衰沉浮日趋加速和普遍的现象。昔日稳定的商业生态环境一去不返，动态多变的竞争成为每一个身处其中的企业必须

面对的现实。如何利用环境变化带来的机遇、应对快速变动带来的挑战,实现企业持续发展,成为企业在管理实践中需要思考的核心问题。人们逐步认识到:企业是快速地死亡还是快速地成长,不是取决于企业在现有一两件事上出众的运营能力,而是取决于随着环境的变化而不断构建、整合和重构新的资源和能力的的能力,即所谓的动态能力。

相对于国有企业和外资企业而言,处于技术变革、全球竞争、经济转型、产业升级交错过程中的当代中国家族企业面临着更多的环境动态性、复杂性和不确定性,如何不断地开发和培育与环境变化相匹配的动态能力已成为未来中国家族企业能否顺利实现转型升级的最大挑战。基于这一认识,本研究尝试从动态能力生成的视角思考家族企业转型升级问题,关注家族企业这一企业特质对动态能力生成机理的影响,聚焦于转型升级背景下,我国家族企业动态能力的生成与演进问题,尝试构建基于动态能力理论的家族企业转型升级策略。

问题二:家族企业动态能力从何而来?

21世纪以来受客观经济规律和国际金融危机的双重影响,增速放缓成为中国经济发展的新常态,转型升级成为企业发展的潮流。处于经济转型时期的中国家族企业面临着更加复杂多变的环境,劳动力和资源成本不断攀升、海内外市场的疲软等,这一背景下动态能力成为未来家族企业生存发展的关键。

“动态能力从何而来?”是应对这一挑战的核心问题,也是企业最为关注的问题。如果这个问题没有解决,动态能力理论就成了无源之水。尽管一些企业已经在实践中形成了很多值得借鉴的经验和教训,继提斯动态能力理论框架提出之后,一些学者对动态能力生成的影响因素也有所揭示,但是整体上看,对动态能力形成机制的研究尚处起步阶段。主要的问题在于:一是动态能力作为一种应对环境变化的能力,其形成过程具有显著的内外结合的特征,内外结合机制的设计是企业动态能力构建核心。作为企业创新的主体,企业家凭借其独特的地位和企业家精神,不可避免地成为内外结合关键点。但是从现有研究来看,企业家在动态能力生成中的作用,并未引起足够的关注。这一状况妨碍了动态能力理论的深化。二是现有的分析框架太过宽泛,没有考虑到企业属性、行业特征等不同特质对动态能力生成机理的影响。从权变的观点来看,不同的企业属性和行业特征必然会导致企业动态能力生成机理的差异性,对这种差异性的忽略显然意味着目前动态能力的理论研究尚不成熟。这也是目前对于企业如何开发和提升动态能力尚无法给出具体、合理的解释和策略建议,动态能力理论至今仍然只是作为一个观念性的理论概念被企业接受的主要原因。

本研究基于对上述问题的思考,尝试将企业家创新纳入企业动态能力的分析

框架,从企业家角度揭示了家族企业动态能力的生成机理,提出一条基于动态能力视角的家族企业转型升级路径。

问题三:家族企业动态能力生成的控制机理是什么?

企业家精神为动态能力生成提供动力的观点已经得到不少研究者的认同。但是只考虑家族企业动态能力生成的动力机制有可能导致企业走向另外一个极端,即过于频繁的战略变革也可能导致成本的上升,使企业最终因无力承担高昂的调整费用而失败。这一现象的出现使家族企业的战略变革很容易陷入两难困境:要么变革不足难以适应环境变化,要么变革过度导致成本上升,有人称之为过程悖论(王翔,2006)。所以研究家族企业动态能力的生成机理不仅需要考虑动力来源,而且要研究控制机理。

问题四:如何构建家族企业动态能力生成的动力机制?

基于本书的研究框架,企业家精神构成了家族企业动态能力生成的主要动力机制,因此能否持续构建这样的动力机制是促进企业动态能力生成的关键。本研究从系统协同的视角对如何有效构建企业家精神进行了深入的分析和探讨。

1.3 研究内容

本研究从当前家族企业面临的现实问题出发、运用系统动力学分析方法、通过研究其动态能力生成的机理和路径,深入探究其转型升级的动力机制。技术路线如图 1-1 所示。

依据上述技术路线,本书拟划分为十个章节就研究问题展开论述。章节安排及主要内容如下:

第一章:导论

从现实和理论背景出发,提出本书研究问题,界定研究内容,介绍技术路线、研究方法与创新点。

第二章:核心概念的界定及其关系梳理

首先对企业家精神、动态能力、家族企业转型升级三个核心概念进行界定,然后对他们之间的相互关系展开分析,为后续研究奠定基础。

第三章:动态能力理论及研究进展

介绍动态能力的概念内涵、影响因素、形成机制和构成维度。通过对动态能力理论的系统综述,厘清理论发展脉络,把握发展现状,发现欠缺和不足,从而明确本研究的切入点、并为研究展开奠定理论基础。

第四章：相关文献综述

首先综述企业竞争优势理论的演进历史，归纳和评述其演化路径，然后对“企业家精神”和“组织即兴”概念内涵及相关研究进展的系统阐述。通过上述分析为提出家族企业动态能力生成的理论框架进而分析其内在机理奠定基础。

第五章：动态能力生成的分析框架

首先引入组织即兴概念，以快速战略调整能力和快速战略执行能力作为两个可考核的具体指标分析和评价家族企业的组织即兴水平，并据此推断其动态能力。然后从系统演进的视角构建了由关系链条“企业家精神—组织即兴—动态能力”构成的家族企业动态能力生成的分析框架。接着运用系统动力学分析方法构建了家族企业动态能力生成的系统动力机制。最后从系统动力视角揭示了过程悖论产生的内在机理，提出了战略调整时点的识别机制问题，为更深入地认识过程悖论和动态能力的控制机理提出思路。

第六章：动态能力生成的内在机理

从分析战略期间快速战略调整能力与运营期间快速战略执行能力的形成出发，运用文献研究和逻辑分析的方法，深入分析了三个层面的企业家精神激活系统要素、促进家族企业动态能力生成的内在机理，使本书的理论框架建立在科学的逻辑基础之上。

第七章：基于企业家精神培育的动态能力策略：来源、扩散与传承

深入分析了个体层面企业家精神的来源、企业家精神的扩散机理和动态传承机制。为家族企业动态能力培育和提升提出了一条可操作性路径。

第八章：企业家精神、动态能力、家族企业转型升级绩效关系的实证检验

以浙江省的家族企业作为调研数据来源，通过问卷调查的方法收集数据，然后利用结构方程分析软件对企业家精神和家族企业动态能力生成，动态能力与家族企业转型升级绩效之间的关系进行实证检验。

第九章：案例考察与思考

通过对万向集团、巨人集团、雅戈尔集团三个典型家族企业的比较案例分析，从实证研究的角度检验本书提出的理论框架。

第十章：总结与展望：

总结研究结论和实践启示，为中国家族企业适应环境变化获取竞争优势的具体实践提供指导。分析研究不足，提出未来展望。

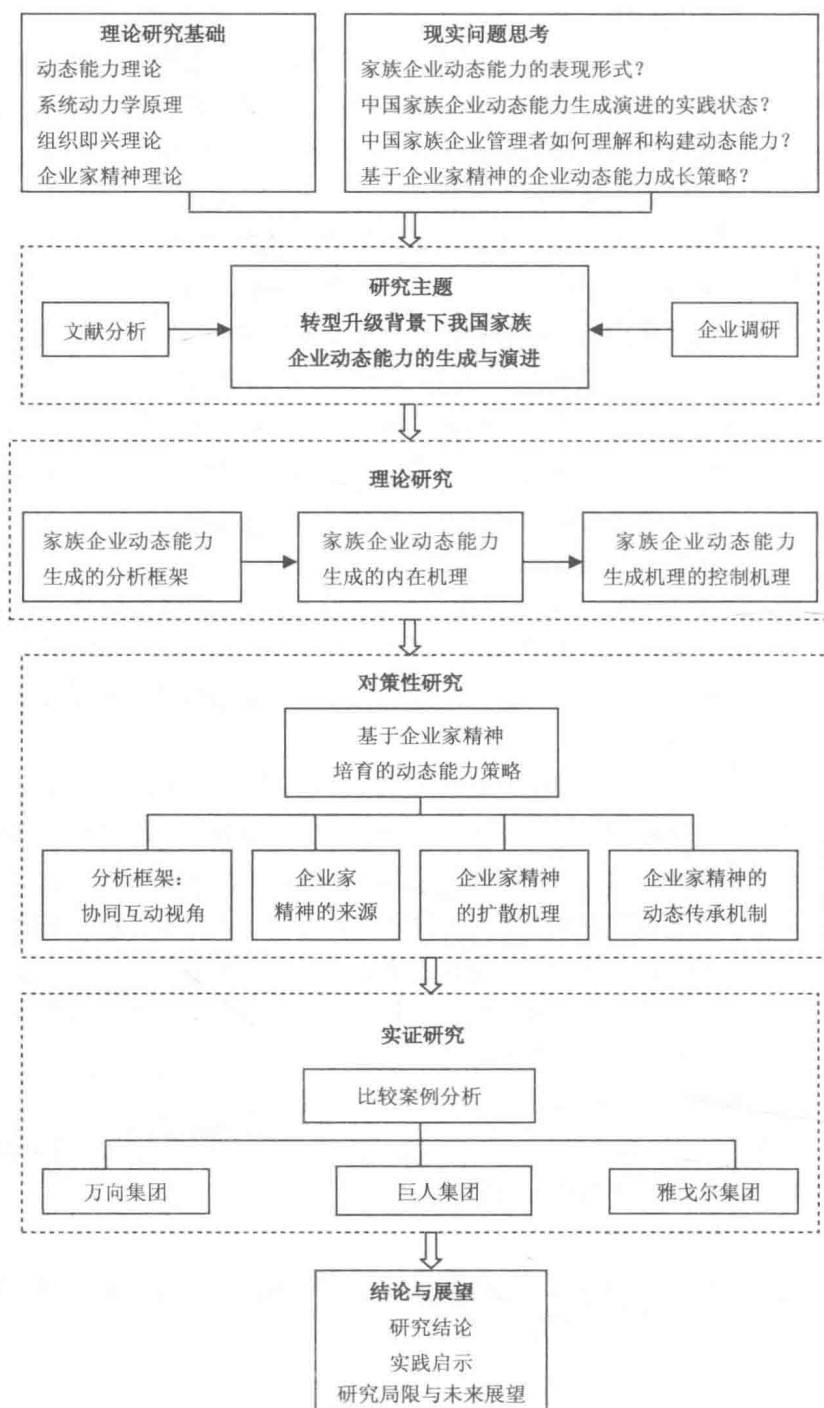


图1-1 本研究技术路线

1.4 研究方法

本研究拟采用的主要研究方法。

1.4.1 系统动力学分析方法

系统动力学产生于 20 世纪 50 年代,本质上是一种从整体出发强调系统思考的研究模式和分析方法。目前已经发展成为一种了解和认识人类动态复杂系统的具有普遍性的研究方法。

与其他方法相比,基于系统动力学的系统思考方法具有以下特点:一是从专注于个别事件到洞悉系统的潜在结构,强调“结构影响行为”。二是从线性思考走向环形思考。在传统的思维中,人们假设因与果之间是线性作用的,即“因”产生“果”。但是在系统思考中,因与果并不是绝对的,因与果之间有可能是环型互动的,即“因”产生“果”,此“果”又成为他“果”之“因”。甚至成为“因”之“因”。三是从局限于本位到关照全局,“见树又见林”。四是从机械还原论到整体生成论。系统是由一群相互连接的实体构成的一个整体。系统整体具备它们任何组成部分所不具备的特性(称为“涌现”现象)。彼得·圣吉生动地将这一特性表述为:把一头大象切成两半,并不会得到两头小象。

本书引入了这一分析方法,该方法是本书研究的立论基础,即本书的核心命题——“家族企业动态能力生成机理与路径”研究的出发点。

1.4.2 实证研究方法

结构方程模型(SEM)是社会科学研究中常用的方法,在解释不能直接测量的构念之间的因果关系方面,具有很强的处理优势。本研究以中国家族企业最繁荣的区域——浙江省的家族企业作为数据来源,采用问卷调查这一流行做法来搜集资料,以结构方程为主要分析方法,对本研究涉及的核心变量进行测度并对变量之间的关系进行实证检验。

1.4.3 多案例研究方法

案例研究是当代社会科学研究中广泛使用的一种研究方法,适合研究“如何”和“为什么”之类的问题,可以获得其他研究手段所不能获得的数据、经验知识,

并以此为基础来分析不同变量之间的逻辑关系,进而检验和发展已有的理论体系(余菁,2004)。根据实际研究中运用案例数量的不同,案例研究分为单一案例研究和多案例研究。由于多案例研究能够更全面地了解 and 反映案例的不同方面,从而形成更完整的理论(Eisenhardt,1989),因而采用多案例能够增强说服力,提高外在效度(Yin,1994)。鉴于此,本研究尝试运用多案例研究方法对上述理论框架进行检验。

1.4.4 跨学科交叉研究方法

动态能力理论是企业能力理论丛林中新发展起来的重要分支,对动态能力问题的研究直接源于管理学、经济学、生态学等多学科的交融,以及对竞争优势理论、资源基础论、核心能力理论等近二十年来的企业理论的吸收借鉴和延伸发展,加之动态能力理论研究的多维视角已经取得有价值的研究成果,这些都决定跨学科交叉研究方法在本选题研究中的重要意义。

1.5 主要创新点

本研究尝试从以下几个方面进行创新:

1.5.1 在一个系统思考的框架内,分析家族企业动态能力的生成与控制机理

系统思考被认为是引导人们在分析和认识事物时从看局部到纵观全局、从看表面到洞察变化背后的结构、从静态分析到认识各种因素之间的相互影响、进而寻求一种动态平衡的有效方法,目前已发展成为一种了解和认识人类动态复杂系统的具有普遍性的研究方法。

这一方法强调以闭环的观点方法来认识和解决问题,强调系统的结构、行为的产生机制、控制的表述和因果的制约,因而较适合于处理复杂系统。近年来,这一方法在企业战略管理的应用日益广泛,已成为一种利用计算机实验来研究战略与策略问题的普遍的工具和方法。家族企业动态能力生成是一个能力与环境不断匹配的过程,具有动态复杂系统的特征,因而可以将系统动力学方法运用于家族动态能力生成与控制机理的研究。

以往对动态能力的分析主要将其界定为一种持续的战略变革能力或改变惯例的惯例,虽然强调其动态性,但是却不具有直接可考查性,因而不能很好地解释