

献给拥有独特文化、充满挑战的家族企业
家族企业研究领域迄今为止最具影响力的经典著作

Generation to Generation : Life Cycles of the Family Business

代代相传 家族企业发展模型

[美] 克林·E. 盖尔希克 (Kelin E. Gersick)

[美] 约翰·A. 戴维斯 (John A. Davis)

[美] 马里昂·麦克克隆·汉普顿 (Marion McCollom Hampton)

[美] 伊万·兰斯伯格 (Ivan Lansberg)

著 高皓 马小然 吴凡 / 译

人民东方出版传媒

People's Oriental Publishing & Media



东方出版社
The Oriental Press

Generation to Generation : Life Cycles of the Family Business

代代相传 家族企业发展模型

[美] 克林·E·盖尔希克 (Kelin E.Gersick)

[美] 约翰·A·戴维斯 (John A.Davis)

[美] 马里昂·麦克科隆·汉普顿 (Marion McCollom Hampton)

[美] 伊万·兰斯伯格 (Ivan Lansberg)

著 高皓 马小然 吴凡 / 译

图书在版编目 (CIP) 数据

代代相传: 家族企业发展模型 / (美) 戴维斯, (美) 盖尔希克, (美) 伊万斯伯格 著; 高皓, 马小然, 吴凡 译. —北京: 东方出版社, 2013. 12

书名原文: Generation to generation: life cycles of the family business

ISBN 978-7-5060-7067-6

I. ①代… II. ①戴… ②盖… ③伊… ④高… ⑤马… ⑥吴… III. ①家族—私营企业—企业发展—研究 IV. ①F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 285609 号

Original work Copyright © 1997 by the Owner Managed Business Institute

Published by arrangement with Harvard Business Review Press

本书中文简体字版权由哈佛商业大学出版社授权出版

中文简体字版专有权属东方出版社

著作权合同登记号: 图字 01-2011-4359 号



代代相传: 家族企业发展模型

(DAIDAIXIANGCHUAN: JIAZUQIYE FAXIANMOXING)

作 者: [美] 克林·E. 盖尔希克 [美] 约翰·A. 戴维斯

[美] 马里昂·麦科克隆·汉普顿 [美] 伊万·兰斯伯格

译 者: 高 皓 马小然 吴 凡

责任编辑: 崔雁行 乔 俏

出 版: 东方出版社

发 行: 人民东方出版传媒有限公司

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京中科印刷有限公司

版 次: 2014 年 1 月第 1 版

印 次: 2014 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1—6000 册

开 本: 710 毫米×960 毫米 1/16

印 张: 23.5

字 数: 206 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-7067-6

定 价: 49.00 元

发行电话: (010) 65210056 65210060 65210062 65210063

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65210012

《家族企业治理》书系顾问委员会

(以姓氏字母为序)

Randel S. Carlock 教授	欧洲工商管理学院 (INSEAD) 家族企业研究中心创始主任
John A. Davis 教授	哈佛商学院家族企业课程主任、剑桥家族企业咨询公司创始人
Ivan Lansberg 教授	耶鲁大学管理学院原教授
Joachim Schwass 教授	瑞士洛桑国际管理学院 (IMD) 全球家族企业研究中心主任
John L. Ward 教授	西北大学凯洛格商学院家族企业研究中心联席主任
陈 剑 教授	清华大学管理科学与工程系主任、现代管理研究中心主任
陈 凌 教授	浙江大学管理学院副院长、家族企业研究所所长
郭 樑 教授	清华校友总会秘书长、清华大学教育基金会副秘书长
黄绍伦 教授	香港大学原副校长、香港大学社会科学研究中心创始主任
金乐琦 教授	香港科技大学亚洲家族企业研究中心主任
廖 理 教授	清华大学五道口金融学院常务副院长
宁向东 教授	清华大学公司治理研究中心执行主任
张小劲 教授	清华大学政治学系主任、中国政治发展研究中心主任

《家族企业治理》书系编委会

(以姓氏字母为序)

主 编	高 皓 博士	清华大学五道口金融学院家族企业课程主任
副主编	蔡青蓉 女士	剑桥家族企业咨询公司 COO、合伙人
	郑宏泰 博士	香港中文大学香港亚太研究所

前言

德国心理学家库尔特·勒温（Kurt Lewin）说过这样一句话：“没有什么比良好的理论更实用了。”事实上，这句话并没有完整地表达他的本意；而我们在创作本书时所掌握的经验则诠释出另一部分含义——实践经验又进一步丰富了理论。本书的四位作者从自身学术背景出发，聚焦于家族企业研究。我们都曾在大学从事学术研究，为本科生、研究生授课，同时对社会科学的应用领域兴趣盎然，因此也从事咨询和实地调研工作。在研究中我们发现，家族企业领域存在重大机遇：这一领域中，在社会科学和管理科学丰富的传统基础上，仍有很多未被探索的概念和理论，同时也为现实世界中的人们提供了无穷无尽的实践机会。

促使我们共同创作本书的，是 20 世纪 80 年代初期约翰·戴维斯（John Davis）和伊万·兰斯伯格（Ivan Lansberg）为卡特彼勒公司（Cater-

pillar)^① 启动的一个咨询项目。卡特彼勒公司从家族企业起步，逐步发展为公开上市、市值逾千亿美元的跨国企业，它通过遍布北美的独立分销商网络销售产品，而这些分销商中的 95% 也为家族企业。从企业的运营到延续，卡特彼勒公司的管理层想要在企业生存的各个方面为分销商提供帮助，于是在 1983 年，美国企业所有者商学院（Owner Managed Business Institute）^② 与卡特彼勒公司就这一课题启动了长达 10 年之久的合作项目。克林·盖尔希克（Kelin Gersick）和马里昂·麦克科隆（Marion McCollom）分别于 1984 年和 1989 年加入了这一项目。对我们所有人而言，作为一个团队一起共事的经历十分难得，并且振奋人心。

正是与卡特彼勒公司旗下 70 家分销商的合作经历，促使我们建立了本书中所提出的模型。随着我们对这些企业家、家族和企业的了解，他们身上的共性和特性逐渐被我们发现。我们频繁地召开会议，以规划长达一周的研讨会计划、讨论对分销商的访谈，这些工作均推动了相关概念的形成和模型的建立。

① 译者注：美国卡特彼勒公司（Caterpillar）成立于 1925 年，卡特彼勒公司总部位于美国伊利诺伊州，是世界上最大的工程机械和矿山设备生产公司、燃气发动机和工业用燃气轮机生产公司之一，也是世界上最大的柴油机制造商之一。

② 译者注：美国企业所有者商学院（Owner Managed Business Institute，简称 OMBI）是剑桥家族企业咨询公司（Cambridge Advisors to Family Enterprise）的前身，由哈佛商学院教授约翰·戴维斯创办。

与此同时，在对其他数百个家族企业进行授课和咨询的过程中，我们开始记录其中常见的问题。我们与瑞士洛桑国际管理学院（International Institute for Management Development）^①、智利阿道夫·伊巴涅斯大学（University de Adolfo Ibáñez）^②、拉丁美洲的 INCAE 商学院（INCAE Business School）^③ 以及遍布各地的世界青年总裁协会（YPO）^④ 合作，开发了一系列家族企业课程，我们的经历也开始愈加国际化。我们不断积累细节和案例，但由于缺乏理论指导，我们也因个案的局限性而顿感挫败。于是，借助学术背景，我们开始更多地从概念层面进行思考，我们坚信，建立一个有效的框架是至关重要的，它能将我们的经验付诸实践，并且将未来的工作做到尽善尽美。

这种挫败感、探求未知的乐趣与同事的鼓励，指引我们创造出了本书中的家族企业发展模型。模型的形成并不意味着完结。随着我们更加深入

① 译者注：瑞士洛桑国际管理学院（International Institute for Management Development，简称 IMD），全球顶尖的工商管理学院，坐落于瑞士城市洛桑。

② 译者注：阿道夫·伊巴涅斯大学（University de Adolfo Ibáñez），成立于 1953 年，是拉美第一所学校提供在商业领域的研究生课程在大学，坐落于智利城市圣地亚哥。

③ 译者注：INCAE 商学院（INCAE Business School）于 1964 年创立，是拉丁美洲最好的商学院之一，拥有两个校园：尼加拉瓜的 El Francisco de Sola 校园和哥斯达黎加的 Walter Kissling Gam 校园。

④ 译者注：世界青年总裁协会（Young President's Organization，简称 YPO）于 1950 年在纽约创立，旨在青年企业家们能分享奋斗经验及相互砥砺，其总部在美国，207 个分会遍及 100 个国家。

地了解这些错综复杂、极具吸引力的企业，我们也在不断修正自己的见解。对于他人的意见，我们洗耳恭听，同时我们也期待能够与专业人士进行更为深入的合作，尤其期待企业所有者的回应。这是一个全新的学科领域，有着大片尚未开垦的疆域。咨询顾问、研究者和家族企业亲历者之间的对话，将会产生绝佳的工作成果。

为使这种对话得以延续，我们必须为尊重企业隐私而制定一套规则。为那些在合作中使我们积累经验的企业保密是至关重要的。仅在获得企业特别许可或引用于公开出版物或论坛的情况下，我们才会使用企业的真实名称。我们所使用的大多案例和插图都被以某种方式修改过，无论是对单个案例还是多案例组合的描述，都通过改变名称、行业或其他非本质特征的方式使其来源无法被识别。虽经过修改，但所有的案例都是“真实发生过的”。只有这样，我们才能在提供良好论据的同时遵循职业道德。

致谢

将家族企业展现给我们的众多家族是首先需要感谢的人，没有他们，就不会有本书的出版。我们接触过来自不同国家、规模迥异的数百个家族，他们邀请我们走进他们的事业和生活中。在合作过程中，每一个家族都曾为本书锦上添花：与培养子女有关的新案例、遗产规划过程中面临的特殊困境、阐述（智利或挪威）文化差异的案例、使企业战略具有局限性的行业——正是从家族企业中获得的故事和教训，成就了本书的出版。

我们特别感谢卡特彼勒公司管理层，尤其是戴夫·刘易斯（Dave Lewis）、鲍勃·基尼（Bob Kinne）和罗恩·伯纳迪（Ron Bonati），他们是最初的项目资助人，团队的组成也得益于他们。在十多年的合作中，卡特彼勒公司的分销商们慷慨地与我们分享经验，他们的诸多问题和解决方案都嵌入到了我们的模型中。

诚挚地感谢哈佛商学院出版社，由于大家的热情帮助才使得本书顺利

出版。卡罗尔·弗兰科（Carol Franco）从一开始对本书给予的热情相应让我们坚信所付出的努力是值得的；霍林斯·海姆鲍奇（Hollis Heimbouch）坚定不移的鼓励与支持是我们克服困难的动力。与出版社包括编辑、设计人员、营销人员在内的所有人的合作都是非常愉快的。我们还要感谢哈佛商学院的拜·巴恩斯（By Barnes）和霍华德·史蒂文森（Howard Stevenson），他们为初稿的审核提供了极大的帮助。

这是一个年轻的、尚处于发展中的专业领域，我们的同事在其中所做出的贡献是功不可没的。他人的研究成果是我们形成独立思考的基础，我们在文中已对其加注引用。除此之外，还要感谢我们的导师，包括老师、顾问、资助者和指导者，他们也是值得我们信赖的朋友。感谢丹·利文森（Dan Levinson）、罗恩·塔居里（Ron Tagiuri）、迪克·贝克哈德（Dick Beckhard）、芭芭拉·霍兰德（Barbara Hollander）和莫特·丢兹克（Mort Deutsch）：你们的智慧和教导是我们不可或缺的精神资源，已深深植根于我们的著作精髓中。

最后，我们要将此书献给挚爱的家人。

献给我们的父母和兄弟，是你们最先告诉我们什么是家庭和事业。

献给我们的伴侣，科妮（Connie）、南茜（Nancy）、汤姆（Tom）和玛格丽塔（Margarita）。

献给我们的孩子，你们是我们生命中最美好的希望和梦想。

导言

家族企业成长模型

沃尔玛公司 (Wal-Mart)、嘉吉公司 (Cargill)、麦格劳-希尔公司 (McGraw-Hill)、佩特拉里父子汽修公司 (Petralli and Sons Auto Repair)、艾瑟尔园艺公司 (Ethel Tree's Service) 和高曼家具公司 (Goldman Furniture Co.)。本书所讲述的,是那些拥有或经营着企业的家族以及企业本身的故事。这些企业可能是仅拥有几名雇员的街角便利店,也可能是雇员数以万计的跨国企业集团,其中包括美国几家最负盛名的公司,以及成千上万家不知名的小企业。这些各不相同的企业有一个共同点,那就是他们各自都与一个家族联系在一起,而这种联系使得他们成为特殊的企业。

其中一些公司以自己的家族企业身份而感到自豪,例如一家已延续三代的家具店,其中所有管理岗位均由兄弟姐妹担任。但是其他一些由家族管控的公司并不视自己为家族企业,而是将自己视为“私有”企业。无论他们如何看待自己的企业,其中的参与者都深知家族企业与公众企业间的

区别。这些家族企业的所有者清楚地知道，与那些公众持股企业的股东们相比，他们的角色有何不同；雇员们能够认识到，在他们的日常工作、企业文化和职业生涯中，家族管控所造成的差异；市场营销人员了解，家族企业留给顾客的印象存在哪些优势；家族成员深知，彼此在事业中的合作是人生中的重要经历。

哪些公司是家族企业？

家族企业是世界上一种主要的企业形式。毋庸置疑，家族企业在我们的经济和社会生活中占据主导地位。在资本主义经济中，多数企业的成立源于创业构想、信念和企业家个人及其亲属的投资。夫妻双方用存款凑钱开一家小店，兄弟姐妹们在幼时源于经商父母的耳濡目染，毕业后就在柜台后或码头上帮忙打下手。先辈们创业成功后在店门口的招牌上加注“家族”的字样，家族企业不再是一个美国梦。对世界上很大一部分人而言，家族企业的成功和延续就是翡翠城（Emerald City）故事^①在经济领域的翻版。

与家族企业相关的文章对家族企业的数量做出了各种不同的猜测，即使是从最保守的估计来看，世界范围内由家族拥有或管理的企业占有企

^① 译者注：“翡翠城”是20世纪初美国作家莱曼·弗兰克·鲍姆在他的科幻童话《绿野仙踪》中创造的一个终极绿色环保城市概念。

业的65%~80%。^①实际上,其中有很多企业是“个体工商户”,永远无法发展壮大,也不可能代代相传下去。但同时我们也要承认,其中有许多公司是世界上规模最大、发展得最成功的企业。据估计,财富五百强中有40%的企业由家族所有或管控。^②美国50%的国内生产总值(GDP)和就业机会都应归功于家族企业。在欧洲一些国家中,家族企业在中小企业中占据主导地位,同时也是大型企业的主要形式。^③在亚洲,家族企业的管控形式随国家和文化的不同而迥异,但是在除中国之外的多数发达经济体中,家族企业仍占据主导地位。^④在拉丁美洲,由家族创立并管控的大型集团是多数产业领域中私有制的主要形式。^⑤

既然家族企业如此常见,它们的特别之处在哪里呢?有人问弗洛伊德,怎样才可以快乐而有意义地度过一生,弗洛伊德说,爱与工作,是赋予人生意义的两大关键。对多数人而言,家庭和工作是生命中最重要的两件事。作为一种能够将家庭和工作合二为一的组织机构,家族企业的力量不言而

① 多克斯(Dreux),1990年,1992年。目前并没有关于家族企业数量和类型的真实数据,因为这类数据的主要来源(如调查局、商业登记机构)并不会按照所有者或高管层的家庭状态对企业进行分类。近几年来有两家企业在统计上已做出重大进展,马萨诸塞州互助寿险公司(Massachusetts Mutual Insurance)和亚瑟·安达信咨询公司(Andersen Consulting)已经开始广泛收集样本调查数据(马萨诸塞州互助寿险公司,1994年;亚瑟-安达信咨询公司,1995年)。当事实存在矛盾时,我们倾向于采用保守的估计。

② 杰特林(Zeitlin),1976年。

③ 科林(Collin)和本特森(Bengtsson),1991年;邓科斯(Donckles)和弗罗利奇(Fröhlich),1991年;兰科(Lank),1991年。

④ 查乌(Chau),1991年。

⑤ 兰斯伯格(Lansberg)和佩罗(Perrow),1990年。

喻。每一名参与者都深受其影响。如果企业创始人是董事会主席的父亲，召开董事会会议时他的母亲和兄弟姐妹就像共进晚餐时那样坐在身边，那么这名董事会主席的角色会大为不同。如果隔壁办公室的副总裁也是 CEO 的妹妹，那么这名 CEO 的工作会大为不同。如果合伙人互为夫妻或父子，那么合伙人的角色会大为不同。如果某一销售代表所负责的区域与 25 年前、50 年前其父母、祖父母所负责的区域一样，那么这名销售代表的角色会大为不同。如果你在第一天去上班时，看到公司大门上写着自己家族的名字，那么你会感到一丝自豪，同时还有前几代人的标准所施加的压力。

这种不同，不仅仅是一种感觉，它植根于这家企业的真实情况中。家族所有并管理的企业是一种特殊的组织，这种“特殊性”利弊兼有。共同的背景、身份和语言使家族企业具备特殊的优势。如果核心管理层互为亲戚，他们的传统、价值和偏好源自于同一基础，家族成员之间语言或非语言性的沟通效率能够得以提高。他们可以像“当初跟着父辈一起工作”那样去解决问题，也更能理解彼此的表达方式和潜在的优劣之处。最重要的是，为了家族利益，他们可以做出任何奉献，甚至是自我牺牲。

与此同时，这种亲密关系也可能不利于经营管理的专业性。职位的终身制和家庭动力学的问题可能会对成员在企业中的关系产生负面影响。权力在亲戚面前更难行使，家族角色和商业角色会交织在一起，过大的经营压力也会破坏家族关系。一旦处理不善，家族成员们就会产生不同程度的紧张、愤怒、困惑和绝望感，这些负面情绪会以极快的速度摧毁良好的商

业局面和健康的家族氛围。众所周知，家族悲剧往往会导致商业灾难。路易斯维尔市（Louisville）的宾厄姆家族（Bingham）、普利兹克家族（Pulitzers）、杜邦家族（du Ponts）就是最好的例子。许多年来，《达拉斯》（Dallas）和《家族王朝》（Dynasty）曾是世界上最受欢迎的两个电视节目，向观众展现了一个众多大型企业家族分崩离析的美国。

令人遗憾的是，耸人听闻的失败案例有时会令人忽视掉那些成功家族企业的辉煌成就。如果发展顺利，与家族企业如影随形的是忠诚、分散投资、迅速行动和对企业的热爱，这些都是非家族企业梦寐以求却很难获得的成就。爱（Lieben）与工作（Arbeiten）的结合是完美人生的基石。家族企业错综复杂，与此同时，经济社会的健康发展和众多人的幸福生活均与家族企业息息相关。

然而，家族企业存在特殊性，对此专家们并非完全准备充分。家族对他们所拥有和管理的企业所施加的影响，在传统管理理论和商学院课程中鲜有涉及。在传授组织行为、战略、财务、市场、生产和会计等管理学核心课程知识时，教授并不会根据家族企业与非家族企业的不同加以区分。管理科学下的多数经济学模型都基于决策者可被替换的假设，即，决策者可以说任何人。对于企业中的家族因素，商业报刊通常把它当作逸闻——生动、有趣，但不具有重大意义。

本书建立的模型能够帮助读者理解这种特殊的商业形式，并协助各行业的专业人士——商业顾问、律师、会计师、家族顾问、心理学者以及其

他类型的顾问人员——处理其专业系统中大量错综复杂的问题，同时也有利于家族企业的所有者们更加清楚地了解自己。

家族企业的概念模型

有关家族企业的研究相对来说仍然算是新兴学科，最初的学术研究起源于顾问人员对家族企业的案例描述。近几十年来，管理学和组织学的研究者们开始将他们从组织行为、战略、人力资源和财务等领域获得的模型，应用于小型企业或私有企业。与此同时，家庭问题专家也开始将诸如分化、合伙/对立和三角关系等概念，运用到那些企业家族的成员们身上。这些学者和从业者的贡献以及心理学家、社会学家、经济学家、律师、会计师、历史学家等人的工作成果，已经开始结合到家族企业的概念模型中。

作为系统的家族企业

将家族企业作为系统进行研究始于 20 世纪六七十年代的一些独立文章^①。这些早期经典专注于研究那些阻碍家族企业发展的典型性问题，例如裙带关系、父子或兄弟反目以及管理上的不专业。其潜在的概念模型认

^① 请参见一些早期出版物，包括：凯尔德（Calder），1961 年；当纳利（Donnelley），1964 年；利文森（Levinson），1971 年；巴利（Barry），1975 年；丹科（Danco），1975 年；巴恩斯（Barnes）和何生（Hershon），1976 年。

为，家族企业实际由两个相互重叠的子系统构成——家族与企业^①。这两个子系统（也可以被理解为“环”）分别有各自的行为标准、成员身份规则、价值体系和组织结构。问题产生的原因是同一个体必须同时履行两个“环”的职责，例如，同时担任父亲与专业管理者的身份。此外，企业本身一方面必须按照健全的商业惯例和准则来运作，另一方面又要满足家族成员在工作、身份和收入方面的需求。所有家族企业在一开始面临的核心挑战必定是寻找同时适用于两个子系统的战略^②。

这种双系统概念，至今仍被广泛运用。研究者和学者们将它作为研究复杂组织的行为、战略、竞争和家族动力学问题的基础，咨询师和其他从业者发现这一概念对解释个体行为和决策的缘由有所帮助。例如，资产规划师可能会困惑于客户面对最合理的分配方案为何会犹豫不决，但是一旦他意识到父亲（希望公平对待每一位后代）和商人（希望强化对接班人的控制）的双重角色令客户左右为难，那么这名资产规划师便会恍然大悟。同样，只有在了解家族兄弟们仅关心其利益平等的心理之后，才能够理解成长中的家族企业制定出不合理的扩张战略的原因。“家族环”和“企业环”相互冲突带给个体的压力是该研究领域的第一个实用概念。

① 贝克哈德（Beckhard）和戴亚（Dyer），1983年；兰斯伯格（Lansberg），1983年。

② 一些有趣的讨论文章对子系统和整个系统的相对平衡进行了分析，请参见：凯普纳（Kepner），1983年；霍兰德（Hollander）和埃尔曼（Elman），1988年；本森（Benson）、克雷格（Crego）和德鲁克（Drucker），1990年；怀特赛德（Whiteside）和布朗（Brown），1991年。