1. 将文中红色文字段落应用标题1样式，蓝色文字段落应用标题2样式，绿色文字段落应用标题3样式，并按以下格式修改样式和编号格式。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **文字颜色** | **样式** | **样式设置要求** | **多级编号格式要求** |
| 红色 | 标题1 | 中文为黑体，西文为Arial，小三号字，加粗，字体颜色为黑色；段前段后0.5行，1.25倍行距，居中对齐，并与下段同页； | 编号格式：第1章、第2章、第3章……  编号与标题内容之间用空格分隔  编号对齐左侧页边距 |
| 蓝色 | 标题2 | 中文为宋体，西文为Times New Roman，四号字，加粗，字体颜色为黑色；段前段后0.5行，单倍行距，左对齐对齐，并与下段同页； | 编号格式：1.1、1.2、1.3……  根据标题1重新开始编号  编号与标题内容之间用空格分隔  编号对齐左侧页边距 |
| 绿色 | 标题3 | 中文为宋体，西文为Times New Roman，小四号字，加粗，字体颜色为黑色；段前0.5行，段后0行，单倍行距，左对齐； | 编号格式：1.1.1、1.1.2、1.1.3……  根据标题2重新开始编号  编号与标题内容之间用空格分隔  编号对齐左侧页边距 |

1. 删除文档中所有全角空格和空行；
2. 再目录页插入1-3级的目录。
3. 保存文件，通过微信提交到作业链接。

**学校名称**

**毕业论文**

**题目：家族企业的作用于发展前景**

**姓 名：**

**学 号：**

**学 院：**

**专 业：**

**指导教师：**

**2019年5月31日**

**目 录**

[摘要 2](#_Toc141989697)

[第1章 绪论 3](#_Toc141989698)

[第2章 家族企业的概述 4](#_Toc141989699)

[2.1 家族企业的定义 4](#_Toc141989700)

[2.2 我国家族企业产生的背景 4](#_Toc141989701)

[第3章 家族企业的发展现状 5](#_Toc141989702)

[3.1 国外家族企业的发展现状 5](#_Toc141989703)

[3.2 我国家族企业的发展现状 6](#_Toc141989704)

[3.2.1 企业规模 6](#_Toc141989705)

[3.2.2 产权关系 6](#_Toc141989706)

[第4章 家族企业的先天优势 6](#_Toc141989707)

[4.1 较强的凝聚力和信任度 6](#_Toc141989708)

[4.2 家族利益一致，决策效率高 6](#_Toc141989709)

[4.3 灵活的企业机制 7](#_Toc141989710)

[4.4 降低了运营成本 7](#_Toc141989711)

[4.4.1 降低管理成本 7](#_Toc141989712)

[4.4.2 降低监控成本 7](#_Toc141989713)

[第5章 家族企业的内在弊端 7](#_Toc141989714)

[5.1 企业竞争力和抵御风险能力差 7](#_Toc141989715)

[5.2 企业制度和管理体制不规范 8](#_Toc141989716)

[5.3 企业用人唯亲，缺乏激励机制 8](#_Toc141989717)

[5.4 所有权和经营权高度统一 8](#_Toc141989718)

[5.5 家族权利交接不畅，造成“短命” 9](#_Toc141989719)

[第6章 家族企业可持续发展的策略 9](#_Toc141989720)

[6.1 完善内部制度和管理体制 9](#_Toc141989721)

[6.2 明晰家族内部产权，促成产权分离 9](#_Toc141989722)

[6.3 建立内部激励机制，吸纳优秀人才 10](#_Toc141989723)

[6.4 塑造优秀的企业文化 10](#_Toc141989724)

[6.5 重视培养企业的接班人 10](#_Toc141989725)

[6.6 聘用职业经理人的接棒企业管理 10](#_Toc141989726)

[第7章 总结 10](#_Toc141989727)

# 摘要

家族企业对我们国民经济的快速发展做出了贡献，是民营经济的重要组成部分。随着市场经济的发展和“一带一路”战略深入实施，促进了我国经济与世界经济的深度融合，越来越多的外国企业进入我国经济发展中来，而家族企业在发展中就面临着重要挑战，同时也暴露出它的局限性与不足，面临着传承的严峻考验。

本文主要通过五部分进行论述。首先，对家族企业的概念和特征进行了分析，概述了家族企业的内涵及理解，并指出了家族企业的特征；其次，分析了家族企业的发展现状，旨在分析家族企业在现代经济下的真实情况；再次，对家族企业的优势进行了分析，提出了家族企业相对其他企业的先天优势；然后，分析了家族企业的内在弊端，指出了其发展的局限性等问题；最后，着重探讨了家族企业如何可持续发展，并找出了让企业基业长青的有效途径。

本文主要得出的结论是：家族企业是民营经济的重要组成部分，在国民经济建设中起着重要的作用，在“一带一路”国家战略背景下，要充分发挥与生俱来的企业优势，与现代经济理论相结合，摆脱家族管理模式的弊端，加快“走出去”的步伐，实现可持续发展。

［关键词］家族企业；发展现状；优势；内在弊端；可持续发展

**ABSTRACT**

The family business has made huge contribution to the rapid development of our national economy, it’s an important part of private economy. With the development of market economy and economic globalization, more and more foreign enterprises enter in the process of economic development of our country, therefore family business is facing serious challenge, at the same time its limitations and shortcomings are exposed, and facing the severe test of inheritance.

This paper mainly has five parts. First of all, concepts and characteristics of family business are analyzed, then summarizes the connotation of family enterprises, and points out the characteristics of family businesses; secondly, analysis the present situation of family enterprise, for revealing the real situation of family enterprises under the modern economy; what’s more, summarizes advantages of family businesses, and puts forward their relative and innate advantage ; then analysis the inherent disadvantages of family enterprises, and points out the limitations of their development , etc.; finally, this paper focuses on how to realize the sustainable development of family enterprises, and find out the effective way to let the enterprises built to last.

This article mainly comes to these conclusion : family businesses are important components of private economy, and play a big role in national economy, in front of great challenge, they should make full use of their inherent advantages, In combination with the modern economic theory, get rid of the disadvantages of family management pattern and accelerate the pace of going out , ultimately achieve sustainable development.

[Keywords] family business; development status; advantage; intrinsic drawbacks; sustainable development

# 第1章 绪论

近几年来，中小企业的发展一直成为社会关注的热点，尤其是2015年对于中小企业而言更是一个多事之秋，融资难，招工难，销售难等一系列的问题，而家族企业绝对多数都是以中小企业形式出现的。

据统计，我国民营企业数量超过1000万，占企业总数70%以上，其中大多数是家族企业。近几年来，民营企业平均寿命达到历史最低点，只有2.9年，而日本企业的寿命平均在35年。

和国外相比，我国企业寿命与他们相差甚远，一直处于阶段。根据另一份统计数据显示，家族企业的平均寿命仅有24年，在美国只有30%的家族企业能成功地传承第二代，10%能成功地传承至第三代，而能进入第四代的则仅有3%。[[1]](#footnote-1)

从上面数据，我们可以得知家族企业在经济发展中占据着重要作用，增强了我国的经济竞争力，但同其他国家的企业相比，平均寿命极短，它的可持续发展是一个重要的难题，包括企业本身存在的内在弊端和继承问题带来的严峻挑战。

因此，研究家族企业的发展，分析其在发展过程中存在的优势和弊端，对于我国经济的发展具有积极意义，尤其是对研究中小企业的发展，包含民营企业的生产经营是极具现实意义的。

本文主要研究的重点是家族企业的发展现状及存在的问题，其优势和弊端是什么，分析了家族企业在我国特定的市场经济条件下如何可持续发展，并结合现代经济理论，使企业在激烈竞争的外部环境下壮大，并不脱离家族企业制度。

本文的研究方法主要是以唯物论和辩证法为分析方法，以现代经济理论为理论基础，在客观的基础上实事求是地去分析家族企业产生及其发展所面临的问题，并探讨了家族企业的发展优势和内在缺陷，如何摆脱缺陷，在中国特定的经济环境下发展，而不是快速的产生又快速地走向灭亡。

# 第2章 家族企业的概述

## 2.1 家族企业的定义

所谓家族企业就是指资本或股本主要控制在一个家族手中，家族成员出任企业的主要领导职务的企业。[[2]](#footnote-2)不同的文化背景其对家族企业的定义也是较为不同的，尤其是中西文化的差异，导致了国内外对家族企业的定义有所不同。

美国学者克林·盖克尔西如是认为，确定一个企业是否是家族企业，不看企业是否已家庭命名或是否有多个亲属在企业的高层领导机构任职，而看家庭是否拥有企业的所有权，指谁拥有企业最多的股票和资本，来定义家族企业。当然也有外国学者认为，是否有家族关系卷入企业的管理和控制，在企业运转中是以非市场为导向的运行，一切有家族掌控企业运作和战略方向的管理控制权。

根据以上定义可以推断，他们都是与所有权和控制权相联系的，家族企业的重要特征是以所有权和控制权为依据的。

我国现存及新兴的家族企业历史时间都较短，但在经济发展中却较为活跃的，广受社会关注，对于家族企业的定义也越来越明晰。

国内较早对家族企业定义的是我国学者孙治本在1995年提出的。他认为家族企业是以经营权为核心的，当一个家族或数个具有紧密联系的家族直接或间接掌握一个企业的经营权时，这个企业就可定义为家族企业性质。

我们可以看出国内外对家族企业的定义基本核心是一致的，以家庭掌握所有权和控制权为界定依据。

在此，可以借鉴国内外学者对家族企业的界定，可以断定家族企业是以家族有直接或间接血缘关系为纽带，以家族利益为首要发展目标，掌握对企业的运作及战略方向的管理控制权，看重亲戚关系，主导这个企业。

## 2.2 我国家族企业产生的背景

家族企业的发展对于国民经济额增长和国际竞争力的提升发挥了巨大作用，成为民营经济重要的组成部分，其可持续发展对社会建设重要的现实意义，其产生和发展也孕育着中国的传统文化。通俗讲，家族企业是我国社会发展及进步的必然产物，而不是偶然。

中国是一个历史悠久、文化底蕴深厚的文明大国，而儒家思想作为一种文化财富，深深地影响着每一个国人，甚至其思维方式和行事方法，强调“治国齐家平天下”的仁义道德，成为一种广泛被认可的社会心理。

从封建传统的中央集权的世袭制，以嫡长孙继承的宗法延续了几千年，家作为一个社会组成的一个基本单位，在家这个范畴内，成员间的相互信赖，亲情第一的观念，对其他人的进入一直持排斥态度，在企业的生产、经营上的，家族企业就充分体现了中国传统文化特征，尤其是在经济快速发展的今天，农村城镇化速度加快，家族企业经济必然在此趋势下，大量的增加，占有更大的比重。

这样看来，家族企业是一种较为古老的企业组织模式，而我国现代经济的家族企业却起步较晚。

我国现存的家族企业绝大多数诞生于1978年改革开放之后。抽样调查发现，家族企业集中于江苏、广东、浙江、山东、上海和湖北等地，多数尚处创业发展早期；以中小企业为主，所有者权益在1000万元以下的占75.2%；主要从事制造业和批发零售业。调查也显示，在农林牧渔、住宿餐饮、居民服务、卫生和文化体育行业中，家族企业比重甚至达90%左右。即开放程度越高的行业，家族企业比重越高；资本密集程度越低的行业，家族企业比重越高。[[3]](#footnote-3)

从家族企业的产生至今，企业逐渐步入正规，开始向现代企业迈进，在此也出现了不少发展规模较大，企业寿命较长的家族企业，成为我国国民经济的重要组成部分。

在《我国私营企业发展报告（2002）》中的数据显示，即使子女没有能力，或者子女不愿继任，子承父业模式还占总数的73.8%。[[4]](#footnote-4)

从以上数据可以表明，子女继承企业是较为普遍的，成为社会广泛认可，不约而达成共识。

# 第3章 家族企业的发展现状

目前，家族企业一直作为一种普遍企业组织形式，无论是在国内还是在国外，家族企业在现代经济中，占有相当大的比重，对于本国的国民经济的增长和社会经济建设做出了巨大贡献，下面看一下家族企业的发展现状。

## 3.1 国外家族企业的发展现状

家族企业并不是中国独有的企业组织形式，在世界范围内广泛存在并被认可的，其经济创造量是不可计数的。

据统计：世界500强的企业中，35%企业是家族企业，达175家；股票上市的大型公司中，家族控制的占43％。在西方发达国家，家族企业是主流的企业组织形式。

美国90％的企业由家族控制，如可以随口说来的福特、安利集团、沃尔玛、杜邦、戴尔等著名企业，他们的发展对美国经济的发展占有举足轻重的地位。

英国8000家大公司的76％是家族企业，产值占GDP的70％；德国所有企业中80％是家庭企业；澳大利亚80％的非上市公司是由家族控制的。

在韩国，家族企业控制了企业总数的48.2％；泰国的五大金融集团都是家族企业，储蓄额占全国70％以上，总产值占GDP的50％。在发展中国家，印度500家大公司有75％由家族控制。拉丁美洲家族企业占所有私人公司的80-90％。[[5]](#footnote-5)

从以上数据我们都可以看到，家族企业在国外占有绝大的比重，是普遍存在的。

## 3.2 我国家族企业的发展现状

2015年是我国“十二五”规划的最后一年，经济发展逐渐走向成熟，而家族企业在我国国民经济建设中发挥着重要作用，并形成了一定的规模。

据统计，在我国2272家上市企业中，1268家为民营上市企业，这其中460家为家族企业，占民营上市企业总数的32.68%。今年IPO的家族企业有62家，占今年IPO总数的44.6%。[[6]](#footnote-6)

从目前较为成功的家族企业我们可以看到，家族企业在我国特定的经济环境下的发展现状，如2015年福布斯全球企业2000强榜单中，顺德本土民营企业龙头美的集团排名436位，另外家族企业中，如新希望、比亚迪、三一重工、九州通等也占据重要位置。

### 3.2.1 企业规模

我国家族起步较晚，在改革开放才有了较大的发展，目前大部分尚处于初级阶段，与国外的家族企业相比，发展时间都较短。因此，大多数家族企业的规模都较小，许多还仅停留在夫妻店、父子店的那种简单的形式，只是作为中小企业的出现在社会企业中。

### 3.2.2 产权关系

在我国家族企业发展中，其经营所有权和控制权都是由家族内部成员所掌握，如主要股东一般都是夫妻、父子、兄妹等有血液联系的家族成员，具有清晰的产权界定。但是在家族内部，企业的产权却显得模糊不清，相对混沌的状态，很容易导致内部矛盾的产生，影响企业的内部团结，造成企业效率低下，效益下滑的局面，成员一直处于产权争执的矛盾中，最终会成为导致企业走向倒闭的罪魁祸首。

尤其是随着家族企业的发展，利益关系变得更为复杂，产权变化也变得愈加明显，因此，内部产权模糊对于企业的壮大与发展是百害而无一利的，最终影响企业的可持续发展。

# 第4章 家族企业的先天优势

家族企业是社会经济发展的必然产物，并不是一个落后的组织形式，尤其是在创业的初级阶段，由家族关系建立起的管理模式，具有很强的调节性和可控性，成员间的信任和合作对于企业的发展具有重要的推动作用。对于家族企业的优势，可以概括为以下四点：

## 4.1 较强的凝聚力和信任度

在家族企业中，由于成员间特殊的血缘和亲缘关系，家族成员间有较强的凝聚力和信任度，不同于对家族外部的员工关系。家族成员也会因为企业发展得需要，凭借其在社会中广泛的人脉关系，为企业集聚人才，都是本着“主人翁”的精神，对工作认真负责，相互团结，有较强的责任心，可以为企业的发展而努力奋斗，而不计眼前的回报。

## 4.2 家族利益一致，决策效率高

家族企业有别于其他公司，内部组织形式是以家族血缘和亲缘关系的成员为主的管理模式。家族成员间比其他员工有更强亲密感和归属感，把家族利益看得高于一切，个人利益服从家族整体利益，为了实现家族利益，有自我牺牲精神，成为其努力奋斗的驱动力，从而促使企业的快速发展。

在大型企业，决策的执行需要通过股东大会进行决策，也正是因为家族利益的一致性，家族企业高层管理人员都是以父辈居多，在父辈的权威领导下，提高了企业的决策效率，在政策执行和沟通上较容易达成内部的共识，反应也更为迅速，避免了因决策不及时造成的不必要损失。

## 4.3 灵活的企业机制

由于家族企业内部组织结构的特殊性，还有企业产生的背景及规模，一般为中小型民营企业为主。我们知道，民营企业大多数是以手工作坊起步并发展的，从事较为简单的手工生产，其数量上也较小，可以随时根据市场的变化，及顾客的需求，最初迅速调整，为市场生产出需要的产品，相对大型企业，企业机制发挥的更为灵活。

再者正是由于家族企业具有较强的凝聚力和员工间的信任度、认同感，在利益一致的条件下，可以随着市场的变化而灵活应变，没有太大的阻力。

## 4.4 降低了运营成本

### 4.4.1 降低管理成本

家族企业是由有血缘或亲缘关系的家庭成员组织构成，其大多数成员都是企业投资人或控股人，在利益一致性的条件下，从事企业的生产和经营。由于企业规模的限制，经营范围也比较小，管理模式和管理任务都比较简单，因此家族成员的加入，对于降低管理成本具有着积极意义，尤其是对于创业初期的家族企业。

### 4.4.2 降低监控成本

家族成员掌控着企业的绝大多数所有权和控制权，所以不会出现其它企业那样担心两权分离。另外，家族成员间有较高的凝聚力和信任度，可以保持相同的利益目标，对于企业发展具有很好的推动作用，同时减少了对员工的忠诚度担心的问题，降低了企业的监控成本。

正是因为以上这些优势，促成了家族企业从创业到壮大企业，在一定的程度上起着积极的作用。

# 第5章 家族企业的内在弊端

随着家族企业的规模的不断壮大，其内在弊端也不断显现，阻碍了企业的发展，也是较多家族企业中很快被淘汰出局的影响因素。就此，对家族企业的内存弊端概括有以下五方面。

## 5.1 企业竞争力和抵御风险能力差

家族企业发展时间短，规模较小，融资困难，作为中小型企业出现的，尤其是在全球经济一体化的发展趋势下，外来老牌资本主义企业和国内大型国有企业大幅度扩展企业规模，企业竞争更为激烈。家族企业与他们相竞争无疑是鸡蛋碰石头，竞争力显然是不足的。

另外，家族企业一般从事较简单的生产，其经营规模和市场都很小，一旦市场需求下降或大型企业的大压，很容易就进入被动局面，而不受自己控制。

## 5.2 企业制度和管理体制不规范

家族企业在创业初期，以有血缘和亲缘关系为企业主要成员组织形式是必要的，积极的，但随着企业规模的不断扩展，没有一个健全的企业制度和管理体制，势必使企业失去原则性，并造成企业内部的利益矛盾。

当企业发展到一定的规模，并需有一套相应完善的企业制度，来保证企业的健康的、长期的发展，摒弃家族企业创业初期的经营管理模式，长期以家族企业的家长管理导致了企业制度和管理体制的严重缺失，使企业无章可循，感情用事，丧失了原则，包括决策机制等集中在父辈身上，导致无法形成统一的决策机制，尤其是一个人决策的失误，造成整个企业的崩盘。

因此建立完善的管理制度、决策制度、财务制度等，规范个人的行为活动，进行科学的管理，逐渐取缔以凭经验管理的“人治”阶段，建立利于企业发展的企业制度。

## 5.3 企业用人唯亲，缺乏激励机制

不可否定，在一个家族企业中创业中，有血缘或亲缘关系的家庭成员为企业的发展与壮大做出了巨大贡献，尤其在企业中体现的凝聚力和向心力，为了一致的利益目标，对市场做出快速相应等发挥了优势。

在家族企业发展扩大的进程中，任人唯亲是家族企业在用人方面最大的弊端，只要有一定的人际关系基础，家族人员、间接亲属、朋友及同学等，凡是需要都会安排在企业中，往往忽略这个人的能力，大量启用裙带关系的人员，使家族外部优秀人员很难进入家族企业的高层管理中，阻碍了企业的发展，反而造成了这些尖端人才的人员浪费。

也有部分人才起初看重企业的薪资方面待遇，但随着自身能力的增强，考虑到自己在家族企业中不能得到很好的重视，无法施展自己的才华，很难往上升职，就主动选择跳槽。

这对于企业来说是最大的威胁。俗话说，人才是企业最大的财富，如果一个企业中人才大量流失的话，那么他必然会在激烈的竞争中被淘汰出局。

再者，一方面由于家族企业的规模小，制度不完善，中大部分高级管理阶层被家族内部人员任职，导致激励机制手段单一，很难吸引高素质人才的进入，只能满足于一些低层次员工的需求，无法使员工在工作中得到自我实现。

另一方面，家族企业自身对家族外部人员很难有认同感，并不注重与员工间的交流、沟通，不能经常对员工做出的优秀贡献进行奖励，那么这就不能使员工在企业中得到心理满足和被企业肯定，当到达一定程序，他们就会选择辞职，进入一些能发挥自身价值的大型企业。

## 5.4 所有权和经营权高度统一

家族企业的主要特征是企业的所有权和经营权掌握在家族内部成员手中，随着企业规模的扩大，这便成为了限制企业发展的一个最大弊端。

由于家族企业家自身素质并不是很高，在决策方面很容易根据个人经验进行抉择，脱离现代经济，造成决策的失误，而不能将企业带领发展到另一个更高的领域。

即使部分家族企业会聘请专业的职业经理人打理企业，鉴于对外部人员的不信任导致了企业的所有权和经营权仍然掌控在一个人手中而不分开，导致企业经理人无法及时地下达命令或决策，耽误了市场的最佳时机。

## 5.5 家族权利交接不畅，造成“短命”

子承父业是家族企业内部传承的一个主流方式，而企业权利交接是否顺畅影响着一个企业是否可持续发展。父辈企业创始人在接班人的培训上重视程度要么不够，要么就是担心子女能力不够而不放权，对企业进行粗放的管理，这对于企业的发展都是百害无一利的，当子女真正再继承父业的时候，往往因为能力不够，导致企业倒闭或变卖企业的悲剧。

# 第6章 家族企业可持续发展的策略

虽然家族企业在发展壮大过程中，出现了较多的问题，影响企业的健康发展，但是也有很多成功的家族企业也是被人们津津乐道的。

联想集团董事长在谈家族企业的看法是，提出了一个目标，要做“没有家族的家族企业”。这个概念中有两个“家族”。后一个“家族”，就是指要做“有主人”的企业，企业家不仅在打工，还要把这个企业当成自己的事业来做，为企业的长远目标负责。前一个“家族”，则指的是家族企业的弊病，比如用人时任人唯亲的倾向，把家族利益凌驾于企业利益之上。这对企业发展不利，需要被排除掉，所以目标是“没有家族”。[[7]](#footnote-7)

其实，家族企业要发展就要克服这些内在的弊端，完善内部管理制度，任人唯贤，产权分离，重视交接，那么它就可在激烈的市场竞争中脱颖而出。

## 6.1 完善内部制度和管理体制

正式由于家族企业的产生，多是家族内部成员的合伙制，没有完善的企业制度和管理体制，导致在重大决策上一般都是有一两个人就可决定的，完全依据个人的意见，部分决策可能缺乏科学性。在企业壮大或转型期，必须有一个客观、正确、公正的判断标准，用统一的制度和纪律，约束家族成员和企业员工的行为，并结合企业的自身实际建立完善的管理制度、决策制度、财务制度等，规范个人的行为活动，进行科学的管理，逐渐取缔以凭经验管理的“人治”阶段，建立利于企业发展的企业制度。

一定要避免家族部分人意志主要体制的现象，管理规范化是极为关键的，以制度约束人是极为妥当的方法，淡化家族裙带关系，制定合理的管理体制，对员工一视同仁，严格按企业制度执行，这样可以避免人际的干扰，是企业步入正轨。

## 6.2 明晰家族内部产权，促成产权分离

企业的产权模糊不清，很容易导致内部矛盾的产生，影响企业的内部团结，造成企业效率低下，效益下滑的局面，成员一直处于产权争执的矛盾中，最终会成为导致企业走向倒闭的罪魁祸首。

当企业发展到一定的规模，家族成员之间的产权一定要明晰，分清家族成员之间的产权界限。企业所有权和经营权过于集中，会影响企业的壮大，而所有权和经营权的分离，虽然缩小了企业家的权利，但并没有影响企业的经营，反而具有推动作用，对于最大程度的吸纳优秀企业人才，和建立规范的企业制度，都是具有科学性的。在企业重大决策方面，也避免了个人武断造成的企业亏损。

## 6.3 建立内部激励机制，吸纳优秀人才

人才是企业发展的重要条件，企业发展就要吸纳优秀人才的加入，与企业共同发展，那么就需要将物质激励和精神激励相结合的起来，建立一个完善的内部激励机制，给员工提供一个公平的竞争平台，形成一个公平的晋升规则。

很多大型企业为高层提供物质机制，如公司的股票、期权以及企业的利润等，这都直接激励了这些人对企业的事业心，为企业而努力，辅之以精神奖励，那么企业一定会在这些员工的共同努力下健康而快速的发展。

在注意吸纳优秀人才的同时，要对员工进行晋升考核，强化内部管理，充分调动企业员工的责任心和积极性，能力突出者可晋升为企业的领导阶层，这对于企业发展具有积极的意义。

## 6.4 塑造优秀的企业文化

如今企业间的竞争以演变为企业文化的竞争，企业文化是企业内部机制优化的关键，是一个企业管理的灵魂，是企业长期发展和壮大的重要因素之一。

一个优秀的企业文化可以引导员工建立起正确的价值取向，成为员工为企业效命的驱动力，也是企业巩固发展、创造经济量的源泉，而在家族企业中，这是相对匮乏的，所以要结合企业的实际情况，建立一个富有特色的企业文化，充分发挥它作为的灵魂作用。

## 6.5 重视培养企业的接班人

企业接班人的素质决定着企业未来的发展方向，所在企业家一定要重视接班人的培养。

我们可以了解到许多企业将接班人送到国外知名大学去深造，学习先进的管理理念，这也是部分家族企业可以效仿的，另外也可以为家族接班人进行正规的培训，指导其学习，制定学习计划等，并授予一定的权利，让他们在实战中得到发挥。

## 6.6 聘用职业经理人的接棒企业管理

如今，聘用职业经理人逐渐成为家族企业一种管理模式，并被广泛应用，这种做法恰恰解决了产权不明晰的现象，也是一种较好的产权分离手段。

聘用职业经理人，参与公司的重大决策，有利于决策的科学性，也有利于解决接班人能力不足的弊端。

虽然现在职业经理人市场并不规范，也是由于家族企业很难将企业完全交付一个外部人员，经理人仍然是以打工者的身份进入企业的，他们很难全心为企业服务，更难以与企业共担风险，信任严重缺失，在这种状况下，无疑股票、期权和企业利润都是较好的解决方案，让经理人共同承担风险，激励他们为企业长期服务。

# 第7章 总结

随着经济的发展，家族企业在我国特定经济环境下，努力扩长的同时，也暴露出了弊端，因此研究家族企业的发展，分析其在发展过程中存在的优势和弊端，对于我国经济的发展具有积极意义，尤其是对研究中小企业的发展，包含民营企业的生产经营是极具现实意义的。

本文通过对家族企业的定义及产生背景进行了分析，也从各种统计数据中得出了家族企业的发展现状。无可否认，家族企业作为民营经济的重要组成部分，以其先天的优势在我国经济建设中发挥了巨大作用，但是家族企业在转型期和上升期中，也暴漏出了其存在的内在弊端，阻碍了它的健康发展。

笔者认为，其主要弊端包括：家族企业的企业竞争力和抵御风险能力都较差；企业制度和管理体制也并不规范；任人唯亲，缺乏激励机制；所有权和经营权过于集中；家族权利交接不畅，导致企业寿命短的五点弊端。

同时，也对其存在的弊端进行分析，并得出家族企业可持续发展得策略，主要包括完善内部制度和管理体制；明晰产权；建立激励机制，吸纳优秀人才；建设特色的企业文化；重视企业接班人的培养，及聘用职业经理人管理企业。

最后，笔者认为，家族企业并不是一个落后需要抛弃的企业组织形式和制度，充分发挥它的优势，不断完善其自身的不足，在“一带一路”和21世纪“海上丝绸之路”等国家战略背景下，有着更多的机遇和挑战，而可持续发展则具有更大意义和可行性。

**参考文献**

**致谢**

经过数月的搜集资料和撰写论文，我的的毕业设计已经接近尾声。作为一个本科生的毕业论文，由于我的知识结构和思维逻辑水平有限，很多地方有思虑不周，如果没有指导老师的细致耐心指导和同学们的帮助，很难顺利完成论文设计与撰写。

首先，我要感谢的是我的论文指导老师，本论文是在老师的认真指导和多次耐心修改下顺利完成的，正是由于老师如此的关怀与帮助，我才能克服很多的困难消除众多疑惑；其次，我要感谢在这四年中所有曾给我传道、授业、解惑的老师们，正是由于他们的辛勤付出我才能顺利完成学业，在知识结构与心理机能都有所提高；另外还要感谢四年中陪我一起度过的朋友与同学们，尤其是在两个多月的论文撰写中，她们给了我许多建议与关怀。由于我的知识水平有限，论文难免会有不足的地方，恳请老师和同学的批评指正。

1. 数据来源于永超 《家族企业，如何基业长青？》《新领军》第256期 2012.4.20 [↑](#footnote-ref-1)
2. 来自百度百科 家族企业的定义 [↑](#footnote-ref-2)
3. 王忠明 《中国家族企业为何“短命”》 《科技日报》2015.01.04 [↑](#footnote-ref-3)
4. 数据来源《我国私营企业发展报告（2002）》。 [↑](#footnote-ref-4)
5. 数据来源《财富》杂志统计 [↑](#footnote-ref-5)
6. 数据来源《福布斯》杂志2015年5月1日统计。 [↑](#footnote-ref-6)
7. 源自《中国改革》2015年第1、2期 2015.1.15 [↑](#footnote-ref-7)