

华人家族企业凸现交棒危机 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/334/2021_2022__E5_8D_8E_E4_BA_BA_E5_AE_B6_E6_c107_334711.htm 当中国民营企业蓬勃发展时，心高气傲的企业家们也许应该为自己财富的继承问题早作打算了，“富不过三代”绝非危言耸听。根据香港中文大学教授、上海国家会计学院EMPAcc项目教授范博宏的最新研究结果表明：在台湾，157个家族企业在继承前后财富“蒸发”高达40%，而在香港，这一数字为80%。“此前根据美国《华尔街日报》的报道，家族企业在其第二代继承过程中，90%的企业最终失败，而剩下的10%，也仅有30%的家族企业把事业直接交给了第二代，其余的都交给了职业经理人打理。”范博宏警告说：中国的第一代企业家很快就将面临着一日益严峻的问题：继承问题如果无法得到有效解决，20年后，一大堆家族企业将会垮掉。家族企业的天生缺陷在哪儿与其他企业不一样的是，家族企业不仅拥有独特的优势，同样也拥有天生的缺陷。“通常企业创始人都拥有过人的灵敏嗅觉，他们对创业拥有无限的热情，但是同样固执无比。”范博宏举例说：“迪斯尼的创始人创业初期天天在家画画，他认为卡通市场巨大无比，但是没有机构愿意投资，所以在接近十年的时间里，沃特迪斯尼依靠自己无限的兴趣和执著一直不计回报地努力着，最终成功了。但是这样的模式在其它类型的企业中，尤其是对投资回报要求越来越高的市场上，是永远不可能再次实现的。”范博宏分析说：家族企业往往拥有清晰的管理权威，使得决策制定和冲突解决更加有效，而且更加着眼于长期的投资，但是缺陷也紧紧伴随

。内部治理取决于家规而并非外部纪律，职业化水平偏低，同时，在更为开放的商业环境中经营困难。丽新之痛紧接着，范博宏又以香港丽新集团为例，进一步阐述家族企业非常容易犯的错误。“这是一个非常典型的家族企业，创始人林百欣也是最具代表性的家族企业掌门人。”香港丽新集团是一个多元化集团，创始人林百欣从学徒做起，最终拥有五个上市公司，事业异常辉煌。他以努力工作而闻名，他知道自己去世前六个月才交出集团管理权。他的名言就是：凡事要靠自己，一个男人不勤奋是不可以的，也决不能将放弃，要不断想办法，别人才会给你钱。但是，林百欣却一直为继承问题而苦恼。大儿子林建民，他的评价是“不务正业”，从未赢得他的信任，二儿子林建岳，从小就获得林百欣疼爱，由于早年担心后继无人，林百欣还收养一子。由于对二儿子林建岳比较疼爱，所以林建岳大学毕业之后就直接出任公司副总裁，紧接着就为自己的年轻付出了惨痛的代价。1987年，在林建岳的建议下，丽新集团买下了亚洲电视大部分股份，结果亏损高达30亿港币。1997年，在林百欣不知情的情况下，林建岳又投资70亿港币收购富丽华酒店。几个月之后，亚洲金融危机爆发，房价暴跌，丽新损失惨重，在此之后的七年时间里，丽新一直陷入倒闭危机。而林建岳的年度报酬依然超过一千万港币。“很明显，大多数家族企业获得成功之后，纨绔子弟们无法有效继承，在训练继承人这一环节上，绝大多数企业彻底失败，这样的例子在中国比比皆是。”范博宏认为：这一原因直接导致了家族财富无法传到下一代。创始人死后，为何股价飙升更为蹊跷的是，2005年，当林百欣死后，丽新集团股价飙升，而这一现象决非偶然。根据

美国《财务周刊》对纳斯达克上市公司所进行的一项统计，家族企业大股东死亡之后，股价上涨幅度超过20%。“原因很简单，最固执，而且在继承过程中犯错最为严重的人已经离开，这对公司绝对是个好消息。”范博宏半开玩笑地说：“这实在是一个有点悲哀的事情。”而要改变这一现状，范博宏建议：家族企业家们应该尽快将公司进行标准化管理改造，数字管理、科学管理将给家族企业的“独裁”、随意和固执带来更加稳定的保障。家族企业已经很成功，但是家族企业的治理问题越来越严重，尤其在继承过程中犹如火山爆发，对家族企业财富造成巨大损失，及时引入外部专业的管理和财务控制是必要的。家族企业在培养继承人方面显然不及其运作企业那么成功。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com