

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20230122.201

CEO继任模式与家族企业国际化变动程度

——基于制度逻辑视角的实证研究

曾颖娴¹, 邹立凯^{2,3}, 梁强^{2,3}

(1. 中山大学管理学院, 广东广州 510275; 2. 汕头大学商学院, 广东汕头 515063;
3. 汕头大学潮商创新创业研究中心, 广东汕头 515063)

摘要: 本文基于制度逻辑视角, 以中国A股上市家族企业为样本, 通过CEO继任前后的国际化变动程度的对比, 分别探究二代成员和非家族成员继任CEO与家族企业国际化变动程度的关系, 并探索影响这一关系的组织情境的异质性因素。研究发现, 二代继任CEO后国际化变动程度低于一代CEO在任时; 非家族成员继任CEO后国际化变动程度高于一代CEO在任时。进一步研究发现, 家族所有权将弱化二代继任CEO后对国际化变动程度的负向效应和非家族成员继任CEO后对国际化变动程度的正向效应。而较差的企业绩效将强化二代继任CEO对国际化变动程度的负向效应和非家族成员继任CEO对国际化变动程度的正向效应。

关键词: CEO继任; 国际化变动程度; 制度逻辑; 家族企业; 代际传承

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2024)02-0003-16

一、引言

自改革开放以来, 作为我国民营企业主体的家族企业经历了40多年成长后, 正步入进一步提高国际竞争力、走向国际化的重要发展阶段(肖宵等, 2021; 周立新, 2019)。与此同时, 我国家族企业也进入了传承高峰期, 高发的CEO继任事件逐渐改变家族企业的治理模式。在我国家族企业传承与转型背景下, 一代企业主卸任企业CEO职位后面临家族内外两类CEO的选择: 二代CEO和非家族CEO。一方面, “子承父业”是主流, 我国不少家族企业进入一代向二代交接班时期, 一代逐渐退出企业实际经营, 二代逐步进入企业继任CEO。另一方面, 越来越多家族企业选择聘任具有专业能力的非家族成员担任企业CEO(于晓东等, 2020)。两种不同类型CEO的引进反映了家族企业对不同的制度逻辑的重视倾向。家族企业的异质性意味着家族企业在传承过

收稿日期: 2022-07-18

基金项目: 国家自然科学基金项目(72202127, 71972119); 国家自然科学基金重点国际(地区)合作研究项目(71810107002); 汕头大学科研启动经费项目(STF22002)

作者简介: 曾颖娴(1994—), 女, 中山大学管理学院博士生;

邹立凯(1991—), 男, 汕头大学商学院讲师(通讯作者, lkzou.sysu@qq.com);

梁强(1981—), 男, 汕头大学商学院教授。

程中可以差异化地对家族和市场逻辑的关系进行管理(Jaskiewicz等,2016)。家族内外部CEO的继任安排体现了家族企业组织内部对不同制度逻辑的倾向。二代继任CEO意味着家族企业对家族逻辑的延续和传承,而非家族成员的引入往往代表了家族企业对市场逻辑重视程度的提升。在不同制度逻辑的影响下,两类继任CEO与国际化战略的关系可能存在差异,值得深入探究。

CEO被认为是影响企业国际战略方向的重要因素(Liu等,2012;Elosge等,2018)。目前,国内学者对家族企业内的CEO继任现象进行了一系列研究(邹立凯等,2019;陈德球等,2013;魏春燕等,2015),但这些研究在丰富和拓展CEO继任与国际化的关系的理论和视角方面尚有待进一步发展。在传承背景下,家族企业领导者(主要指CEO)更换可能意味着家族企业转型,进而可能会影响对原有国际化战略的抉择。虽然研究发现家族企业继任者(如CEO)的更换可能会重新定位企业在国际市场上的战略(Meneses等,2014),但目前研究主要关注CEO的继任事件的影响,未探讨CEO继任类型对家族企业国际化的影响,这使得我们对CEO继任可能影响国际战略方向和方式的理解出现了空白。并且现有研究主要以西方企业为研究对象,考察股权高度分散的上市企业的CEO继任对国际化的影响,而我国家族企业大多由家族高度控股,并且大部分仍处于家族一代控制或担任董事长的阶段,在此组织情境下,CEO继任后的国际化变动程度将受到家族因素的影响。

鉴于此,本文把研究焦点放在CEO继任安排与国际化动态变化的内在联系上,考察在家族企业传承背景下,一代企业主卸任CEO,由二代或非家族成员继任CEO后,继任者选择追随还是选择改变家族企业原有国际化战略。本文认为家族内外来源的CEO继任安排可能代表家族企业的转型方向 and 不同制度逻辑的倾向,选择二代继任CEO代表着企业延续家族逻辑进入第二代家族企业经营管理,而选择非家族成员继任CEO则可能代表家族企业在职业化经营上的转型,转向市场逻辑。本文基于CEO继任前后的国际化变动程度进行对比,分析继任CEO在国际化战略走向中扮演的角色,并进一步探索影响这一关系的组织情境因素。

本文的研究贡献主要有以下三点。首先,基于传承背景拓展了家族企业国际化动态研究。目前有关家族企业国际化研究大多从静态视角关注国际化程度,未能解释传承背景下的国际化动态变化。本文发现,在传承背景下,家族企业存在二代和非家族成员两种CEO来源,不同来源CEO的继任将带来国际化的动态变化差异,这在一定程度上揭示了家族企业国际化差异。其次,本文基于制度逻辑视角为家族企业CEO继任类型和国际化变动的关系提供了解释。目前的相关研究大多基于CEO个人特征或结合治理特征揭示CEO继任与国际化程度的关系,而本文基于制度逻辑拓展CEO继任与家族企业国际化变动的关系,丰富了影响CEO战略决策的其他结构性因素。最后,本文深化了CEO变更与家族企业战略变革的内在联系,揭示CEO变更后的战略变革与所处的制度情境息息相关。在家族企业,CEO变更后的战略变革与家族因素密切相关,解释CEO继任与战略变革的内在逻辑关系需要考虑家族因素。

二、理论基础与研究假设

(一)CEO继任与制度逻辑选择

传承和转型是目前中国家族企业面临的两大命题,不少家族企业希望通过传承实现国际化战略转型,因而家族企业的传承背景是进一步深化我国家族企业国际化研究的关键。而CEO继任被视为企业内的“关键决策或事件”(Lin和Liu,2012)。CEO是企业国际化的重要决策者和实施者,特别是在新兴经济体中,国际化进程往往更依赖于关键领导者——CEO角色(宋

渊洋等,2010),因此CEO更换可能会影响企业国际化战略方向。并且CEO继任模式是导致企业战略决策方向差异的直接原因(Blumentritt等,2007;Miller等,2014)。不同CEO继任模式可能代表企业组织内部环境变动的不同方向,进而影响CEO继任后战略变革的动力和能力,如与内部继任CEO相比,外部继任CEO更有动力实施战略变革(刘新民等,2013)。

从家族视角来看,家族企业CEO继任分内外两种模式:由家族内部选择二代子女继任CEO和由家族成员转向家族外部的非家族成员继任CEO。相对于企业内外来源的CEO继任安排,从家族内外部的继任安排探究CEO继任类型更能体现家族企业组织内部制度逻辑的不同转型方向,是深入研究CEO继任与国际化战略的关键。由于家族企业异质性,当面对家族逻辑和市场逻辑的权衡时,家族企业表现出的行为并不一致。有些家族企业更重视“企业至上”的原则,而有些则主要遵循“家族至上”的原则。并且异质性意味着家族企业在传承过程中可以差异化地管理家族和市场逻辑的关系(Jaskiewicz等,2016)。家族企业选择内部二代成员或外部非家族成员继任CEO可能与家族企业制度逻辑转型密切相关。

制度逻辑指能够塑造行为主体认知和行为的文化信念和规则(Greenwood等,2010)。家族企业涉及家族和企业,其内部的制度逻辑由家族逻辑、市场逻辑等多重逻辑组成(Miller等,2011)。前者以情感为维系逻辑,后者以能力效率为运营逻辑。家族思想和行为逻辑基本上以情感逻辑为主导,形成了家族运行的独特的“家族逻辑”。而企业的思想和行为逻辑表现出“理性化”的特征,采用以“效率”为核心的考核标准和以“能力”为尺度的选拔机制(Jaskiewicz等,2016)。本文在假设推导中从目标、合法性这两个要素对这两种制度逻辑进行区分。在目标上,从家族逻辑来看,家族倾向于社会情感财富最大化的目标;根据市场逻辑,企业的目标则是追求股东利益最大化。而在权力合法性上,从家族逻辑看,合法性来源于家长权威、血缘等;而根据市场逻辑,合法性来源于资历、能力、过去的业绩指标等。

(二)一代—二代CEO继任模式与国际化战略

家族逻辑重视家族企业的传承(Miller等,2011),一代企业主更看重家族延续,希望企业能够代代传承,其中二代继任CEO就是传承过程中的一个重要节点。本文认为家族逻辑强于市场逻辑的家族企业在代际传承过程中,为了让二代顺利接班,可能会提前为未来的传承行动做战略准备,提前布局国际化战略。而二代继任CEO后面临成为家族新一代领导者的合法性挑战,其面临的家族合法性压力大于市场绩效考核压力,基于这种混合博弈(Gomez-Mejia等,2018),因此更倾向于基于家族逻辑进行决策,其可能倾向于遵循保守的国际化战略。

一方面,因为二代CEO往往被家族企业指定为未来继承人,家族企业对其有明确的培养计划,一代CEO可能会为二代接班而提前部署国际化战略。家族企业必须在每一代人中采取新策略以维持企业的长期经营,例如成为国际化企业等(Claver等,2009)。为了维持成功经营,有传承意愿的家族企业将面临开拓新国际市场的需求,企业需要推动国际化变革。如Zaefarian等(2016)研究表明,企业主考虑为后代保留业务,会把国际化纳入在他们的长期议程,并积极寻求国际化机会。但二代继任CEO后实施变革可能会导致短期绩效受到影响,从而影响其接班合法性构建。祝振铎等(2018)的研究也发现,出于为子女长远打算的父爱主义,一代会在二代上任前先进行战略部署,为二代上任铺路,以免其因合法性不足的问题而在上任后难以处理复杂情形。由此,由于二代接班面临合法性问题,当家族企业选择二代继任CEO时,一代CEO可能为了帮二代构建合法性顺利接班而在二代继任CEO前提前推进国际化扩张,以避免二代CEO面临开发国际市场的诸多挑战和质疑。

另一方面,本文认为二代继任CEO后,其可能更多是追随原有保守步伐,因而在继任CEO后不会较大地改变原有国际化战略。二代继任CEO后,其面临接任家族企业的最后一道关

卡(李新春等,2015),能否完成传承成为新一任企业领导者至关重要。由于二代CEO个人能力、权威不足,其继任CEO后主要目标之一应该是逐渐巩固自身个人权威,倘若此时对国际化战略进行重新部署,虽然有可能提升其业绩,但是失败的风险也将增加。企业的资源是有限的,改变原有国际化战略必将影响企业原有市场的资源分配,一旦新的国际化战略失败,可能将同时影响国际市场和原有市场,其后期接任企业董事长的职位将会受到较多的个人能力质疑和反对,难以顺利接班。因此二代继任CEO后,维持原有战略与经营稳定是符合家族逻辑平稳过渡的战略计划,也是二代继任CEO后的重要任务。因此二代继任CEO后将倾向于追随原有的国际化战略,国际化的变动程度相对较低。基于以上论述,本文提出假设:

假设H1a:相对于一代CEO,二代CEO继任后国际化变动程度更低。

(三)一代—非家族CEO继任模式与国际化战略

非家族成员继任CEO是家族企业治理转型的重要事件。非家族成员更关注市场绩效而不是社会情感财富的保存。基于该混合博弈决策逻辑,本文认为选择非家族成员继任CEO符合市场逻辑推动的国际化战略决策,给家族企业国际化扩张带来机会,并且非家族成员继任CEO有更强的动机改变原有国际化战略,同时在国际化资源整合上更占有优势,如具有丰富的工作背景和经历。

一方面,选择非家族成员继任CEO,可能源于家族企业推进国际化时面临的劣势和对国际化人才的需求,企业选择家族外部人员以求进一步推进国际化。家族企业一直被认为与关系治理息息相关(李新春等,2018),虽然这给予家族企业在国内市场内的诸多竞争优势,但由于在不同的家族分支中存在家长式作风、裙带关系等,这会给国际化战略带来内在的限制(Yeung, 2000)。国际化市场经营,尤其是在发达国家市场,大多基于正式治理,其重视经营权和所有权的分离。家族企业一直被诟病对小股东的权益保护薄弱(Tsai等,2006),这些都不利于家族企业获得国际市场的接纳。因此家族企业推进国际化需要进行治理转型,而非家族成员担任CEO在一定程度上可以对国际市场释放家族企业进入正式治理的信号,减缓国际化进程上面面临的阻力。此外,国际化经营需要拥有很高的国际市场知识和管理能力(Vandekerckhof等, 2014),家族企业需要寻找外部资源来改变其在国际市场上的劣势。非家族资源为家族企业提供了国际化进程所需要的推动力(Calabrò等, 2013; Pukall和Calabrò, 2014),如Banalieva和Eddleston(2011)研究发现非家族经理人在不同文化背景下的谈判经验和对国际市场的知识是国际化经营的重要资源。因此选择非家族成员继任CEO可以给家族企业国际化扩张带来机会,满足企业对国际化人才资源的需求。

另一方面,不同于家族成员,非家族成员CEO合法性权力不是来源于家族血缘关系(赵晶等,2015),而是主要源于企业对其专业能力的认可和期盼,往往需要其在经营中取得较好绩效。新任CEO若未能在短期内扭转现状,其可能会被视为经营能力不足而面临被解聘的风险(Clayton等,2005)。因而新任CEO会有进行战略变革的动机(刘鑫等,2013),特别是在家族企业中的非家族CEO,他们需要通过一定的行动来证实自己的个人能力,而扩大海外市场是一个相对直接、见效较快的方式。并且非家族成员继任CEO往往是企业在家族内部缺乏能够胜任CEO职位的人才时的选择,非家族CEO背负提高企业经营绩效或改变企业现状的重担。因此,在一代CEO基础上以市场逻辑方式布局国际化市场是非家族CEO的重要策略。由此,非家族成员继任CEO后,其可能更多是扮演一个国际化变革者的角色,继任后企业国际化的变动程度将提高。基于以上论述,本文提出假设:

假设H1b:相对于一代CEO,非家族成员继任CEO后国际化变动程度更高。

(四)CEO继任情境的异质性

1.家族所有权比例

本文认为继任CEO类型对国际化战略的影响来源于家族企业受不同制度逻辑主导的作用差异,而家族企业的异质性特质(严若森等,2019)使得不同家族企业的制度逻辑偏重不同,并且可以差异化地对家族和市场逻辑的关系进行管理(Jaskiewicz等,2016)。而家族企业本就受到来自家族逻辑和市场逻辑的不同程度的影响,二代/非家族继任CEO对国际化战略的影响也随之改变。其中家族高度控股是家族企业的独特特征(Miller等,2011;Chua等,1999),其与企业中的家族逻辑息息相关,因此本文进一步探究家族所有权对二代/非家族继任CEO与国际化变动程度的影响。

本文认为家族所有权较高时,二代继任CEO后维持保守国际化战略的倾向将被弱化。家族通过拥有、控制企业所有权获得影响企业决策行为的合法性与能力(Gómez-Mejía等,2007)。家族企业要想实现跨代传承,最重要的是把家族所有权转移给未来的二代接班人。本文认为,不同于一代CEO合法性来源于个人领域魅力以及创始人元老身份等,二代的合法性更多依赖于家族所有权带来的权威性。因此,在家族所有权比例较高的家族企业中,二代CEO继任后受到的管理或领导能力的权威合法性质疑相对较低,因而二代继任CEO后改变国际化战略受到阻挠的可能性相对较小。此外,家族所有权比例越高,意味着二代CEO作为企业接班人会获得越多的家族股份转移,进而对企业拥有足够所有权和控制权。作为企业未来接班人,二代继任CEO后实质上拥有越大的家族所有权合法性,其继任CEO后就具有越多的决策权改变原有国际化战略。但相反,本文认为较高的家族所有权将阻碍非家族成员继任CEO后进行市场化导向的国际化战略。一般而言,家族企业在国际化过程中不太可能任命一个非家族经理人(Graves和Thomas,2006)。由于大量的财富投入和家族保持控制的倾向,家族所有权比例越高,家族企业通常越不愿意雇佣非家族成员主导国际化战略(Meneses等,2014)。并且家族所有权比例越高,家族对企业的控制力越强,越有能力保证家族成员主导国际化战略决策。因此在该情境下,非家族成员继任CEO后遵循市场逻辑的国际化战略决策模式可能受到阻碍。此外,家族控制企业所有权是家族涉入企业经营管理的重要标志和信号,家族所有权比例越低,这表明家族逻辑主导色彩越低,家族企业职业化管理转型的动力更加强烈,此时非家族CEO继任后对变革原有国际化战略的动力会增强,并且其继任后国际化变革的阻力也降低。而当家族对企业具有较高控制权时,企业的家族色彩较浓,非家族CEO改变原有国际化战略的动机也将更为谨慎,同时家族也不倾向于赋予非家族CEO足够的控制权,甚至可能不会将国际化等重要决策权交给非家族CEO,因此非家族CEO并没有实质合法性和目标推动国际化变革。基于以上论述,本文提出假设:

假设H2a:当家族所有权比例较高时,二代继任CEO对国际化变动程度的负向效应将被弱化。

假设H2b:当家族所有权比例较高时,非家族成员继任CEO对国际化变动程度的正向效应将被弱化。

2.企业绩效压力

不同类型CEO继任后的国际化变动程度也受到企业绩效压力的影响。企业绩效会影响企业经济目标,同时也跟家族企业生存延续具有很大关系。因此,本文认为二代CEO和非家族CEO遵循不同制度逻辑的决策模式,同样会受到企业绩效压力的影响。

对于二代继任CEO,当企业绩效较差时,二代CEO面临的传承压力可能会进一步削弱其继任CEO后改变原有国际化战略的倾向和动机。因为遵循家族逻辑的家族企业渴望实现二代顺

利接班,而较差的企业绩效会增加家族企业代际传承压力,进一步加深二代继任CEO后维持原有国际化战略的倾向。当企业业绩不佳时,企业现状通常较为动荡,家族企业更需要考虑如何维持现有市场以稳定军心、顺利传承,而不是冒着可能损失现有市场的风险去进行国际化变革。此外,二代担任CEO通常是其完成代际传承的关键一步,其更加关心如何在完全接手家族企业前实现平稳过渡,若其担任CEO时企业业绩较差,将更加谨慎不敢贸然改变现有国际化战略,其维持原有国际化战略的可能性将进一步提高。而对于非家族CEO,当企业绩效较差时,其继任后将面临更大的国际化变革的压力。一般而言,遵循市场逻辑的非家族CEO,通常肩负着企业对其通过战略变革改善企业业绩的期望(刘鑫等,2013)。如果CEO继任前企业绩效较好,新任CEO实施战略变革的幅度将被削弱,但当企业业绩低于预期,CEO则需要采取有效措施来改善经营现状,否则将面临能力不够的质疑甚至是被解雇(Clayton等,2005)。因此,当非家族CEO在企业业绩不佳时继任,其有较大的压力和动机进行国际化变革以达到绩效速胜。并且当非家族CEO继任事件发生在企业业绩较差时,表明家族企业选择非家族CEO主要战略目的是提升企业业绩,对非家族CEO具有在短期内提升业绩的合法性期待,因而更可能会进行国际化变革。基于上述论述,本文提出以下假设:

假设H3a:当企业绩效较差时,二代继任CEO对国际化变动程度的负向效应将被强化。

假设H3b:当企业绩效较差时,非家族成员继任CEO对国际化变动程度的正向效应将被强化。

三、研究设计

(一)样本选择与数据来源

本文的研究对象是中国上市家族企业。基于已有研究(Liang等,2013;邹立凯等,2019),本文根据以下标准来选择家族企业的样本:企业由单一家族中的某个自然人或多个自然人控制;实际控制人所在的家族中至少有两人持有股份、担任董事或高管。

本文采用以下步骤,选取2004—2017年中国家族上市公司作为研究样本:从CSMAR“中国民营上市公司数据库”中获取实际控制人是家族和自然人的企业的基本数据;通过IPO招股说明书、年报以及互联网搜索等确认家族亲属关系;剔除由多个家族共同控制、资料不全的样本;剔除一代未在观测窗口期担任过CEO的样本和未在观测窗口期发生过CEO继任事件的样本;保留CEO继任前一年至继任后两年的四年窗口期均在2004—2017年时间段内的样本。

基于此,本文最终纳入回归分析的样本是在2004—2017年间发生过CEO继任事件,并且包括继任前一年到后两年的四年窗口期的家族上市公司,最终样本一共有196家上市公司,其中,存在二代继任CEO事件的上市公司有43家,存在非家族成员继任CEO事件的上市公司有143家,同时存在二代继任CEO事件和非家族成员继任CEO事件的上市公司有10家。即在2004—2017年间,有10家企业在一代退任CEO后先后发生了二代继任CEO事件和非家族成员继任CEO事件。

(二)变量测量

1.被解释变量

国际化变动程度。国际化经营是企业在经营过程中所从事本国以外的经营活动(Pukall和Calabrò,2014),国际化程度定义为企业当年的海外销售收入占总收入比例,本文以国际化经营收入变动程度来衡量国际化变动程度,以年份 t 作为企业发生CEO继任的当年,采取如下方法测量CEO继任事件导致的国际化变动程度(Lin和Liu,2012):发生CEO继任事件前,赋值为一代CEO在任期间的国际化程度标准差,发生CEO继任事件后,则赋值为在CEO变更后两年

(t+2)与变更前一年(t-1)期间的国际化程度标准差。

2.解释变量

根据假设要求,本文界定两组回归样本和两个解释变量。二代继任CEO:样本1由一代CEO与家族二代继任CEO组成,当家族二代成员担任CEO时该变量赋值为1,否则为0。非家族成员继任CEO:样本2由一代CEO与非家族成员继任CEO组成,当非家族成员担任CEO时该变量赋值为1,否则为0。

3.调节变量

家族所有权比例。家族所有权指的家族成员所掌握的所有权益与企业总的所有权益之比,以家族成员拥有的股份数量占企业总股份数量的比例进行衡量(Liang等,2013,2014)。企业业绩压力。主要测量经营财务绩效压力,本文以年度行业ROA均值与企业ROA的差值测量企业面临的绩效压力。

4.控制变量

本文从CEO层面、家族层面、企业层面控制其他因素。CEO层面包括CEO年龄、性别、两职合一、持股比例和海外背景。家族层面包括家族成员是否担任董事长、家族所有权比例、家族董事比例、家族高管比例。企业层面包括企业年龄、企业规模、盈利能力和财务杠杆。最后本文控制了年份和行业,并对控制变量进行滞后一期处理。变量的具体定义见表1。

表1 变量定义及测量

变量	名称	符号	测量
被解释变量	国际化变动程度	<i>Ic</i>	CEO继任前赋值为一代在任期间国际化程度的标准差,继任后赋值为CEO变更后两年与变更前一年期间的标准差
解释变量	二代继任CEO	<i>Suc1</i>	该年份企业二代成员担任CEO编码为1,否则编码为0
	非家族成员继任CEO	<i>Suc2</i>	该年份企业非家族成员担任CEO编码为1,否则编码为0
调节变量	家族所有权比例	<i>Fo</i>	家族成员拥有的股份数量与在企业总股份数量之比(%)
	企业业绩压力	<i>Rp</i>	行业Roa均值减去企业Roa
控制变量	CEO年龄	<i>Age</i>	当年年份减去CEO的出生年份
	CEO性别	<i>Gen</i>	当CEO为男性时,编码为1,否则编码为0
	CEO两职合一	<i>Dua</i>	该年份CEO和董事长由同一人担任赋值为1,否则为0
	CEO持股比例	<i>Co</i>	CEO拥有股份数量与企业总股份数量之比
	CEO海外背景	<i>Oe</i>	CEO有海外工作、学习经历则赋值为1,否则为0
	家族所有权比例	<i>Fo</i>	家族成员拥有的股份数量与企业总股份数量之比(%)
	家族高管比例	<i>Fm</i>	家族成员担任高管人数占高管总人数的比率(%)
	家族董事比例	<i>Fb</i>	家族成员担任董事人数占董事会人数的比率(%)
	家族董事长	<i>Fc</i>	当家族成员担任董事长赋值为1,否则为0
	企业年龄	<i>Fage</i>	当年年份减去企业成立时的年份
	企业规模	<i>Size</i>	当年年份企业的员工人数取对数
	企业盈利能力	<i>Roe</i>	税后利润/所有者权益的百分比(%)
	企业财务杠杆	<i>Dar</i>	负债总额与资产总额的比率(%)
年份虚拟变量	<i>Year</i>	控制年份,用虚拟变量表示	
行业虚拟变量	<i>Ind</i>	控制行业类型,用虚拟变量表示	

四、实证结果与分析

(一)样本描述性统计和相关性分析

各变量的均值、标准差和相关系数如表2所示。从表2可知,家族企业中由二代担任CEO比例达6%,非家族成员担任CEO的比例达23%。从相关系数来看,二代继任CEO与国际化变动程度显著负相关,非家族继任CEO与国际化变动程度正相关但是不显著。家族所有权与国际化变

动程度负相关不显著,而企业业绩压力与国际化变动程度显著正相关。并且各变量之间的相关性系数均低于多重共线性判定的临界值0.5。

表2 变量描述统计和相关性分析

变量	<i>Ic</i>	<i>Suc1</i>	<i>Suc2</i>	<i>Age</i>	<i>Gen</i>	<i>Co</i>
<i>Ic</i>	1					
<i>Suc1</i>	-0.058**	1				
<i>Suc2</i>	0.012	-0.136***	1			
<i>Age</i>	-0.075**	-0.306***	-0.111***	1		
<i>Gen</i>	0.002	-0.02	0.070***	0.025	1	
<i>Co</i>	0.056*	-0.144***	-0.342***	0.114***	0	1
<i>Oe</i>	0.066*	0.185***	0.008	-0.054***	0.009	-0.034**
<i>Dua</i>	0.043	-0.169***	-0.460***	0.303***	0.171***	0.464***
<i>Fo</i>	-0.014	-0.092***	-0.196***	0.008	-0.081***	0.367***
<i>Fm</i>	0.067**	0.085***	-0.562***	0.073***	-0.008	0.216***
<i>Fb</i>	-0.005	0.102***	-0.180***	-0.063***	-0.045***	-0.045***
<i>Fc</i>	0.056*	0.052***	-0.260***	0.057***	-0.016	0.117***
<i>Fage</i>	-0.124***	0.089***	0.032**	0.113***	0.053***	-0.072***
<i>Size</i>	0.133***	0.084***	-0.030**	0.038**	0.034**	-0.093***
<i>Roe</i>	-0.027	-0.006	-0.025*	-0.009	0.000	0.022
<i>Dar</i>	0.024	0.015	0.116***	-0.038**	-0.001	-0.172***
<i>Rp</i>	0.059**	0.005	0.095***	-0.004	0.021	-0.075***
均值	5.16	0.06	0.23	48.74	0.9	14.9
标准差	8.91	0.24	0.42	7.41	0.3	17.89

变量	<i>Oe</i>	<i>Dua</i>	<i>Fo</i>	<i>Fm</i>	<i>Fb</i>	<i>Fc</i>
<i>Oe</i>	1					
<i>Dua</i>	-0.014	1				
<i>Fo</i>	-0.081***	0.119***	1			
<i>Fm</i>	-0.013	0.274***	0.196***	1		
<i>Fb</i>	-0.105***	-0.091***	0.219***	0.330***	1	
<i>Fc</i>	-0.023	0.107***	0.191***	0.213***	0.241***	1
<i>Fage</i>	0.020	-0.024	-0.154***	-0.037**	-0.027*	-0.080***
<i>Size</i>	0.065***	-0.030*	-0.009	-0.023	0.026*	0.105***
<i>Roe</i>	-0.018	-0.013	0.033**	0.009	0.002	0.032**
<i>Dar</i>	0.019	-0.076***	-0.146***	-0.153***	-0.069***	-0.083***
<i>Rp</i>	0.081***	-0.038**	-0.142***	-0.070***	-0.043***	-0.077***
均值	0.07	0.55	43.32	21.04	23.16	0.95
标准差	0.26	0.5	17.3	14.56	12.13	0.22

变量	<i>Fage</i>	<i>Size</i>	<i>Roe</i>	<i>Dar</i>	<i>Rp</i>
<i>Fage</i>	1				
<i>Size</i>	0.054***	1			
<i>Roe</i>	-0.018	0.040***	1		
<i>Dar</i>	0.110***	0.291***	0.033**	1	
<i>Rp</i>	0.012	-0.032**	-0.023	0.265***	1
均值	12.61	7.22	8.21	34.86	0
标准差	5.44	1.13	43.44	20.1	7.04

注:***表示 $p < 0.01$,**表示 $p < 0.05$,*表示 $p < 0.1$,下同。

(二)实证回归结果

本文使用面板固定效应模型对影响家族企业国际化变动程度的因素进行OLS层级回归分析。实证结果见表3,模型1为基准回归模型。首先,本文探讨了二代成员和非家族成员继任CEO两种继任模式对企业国际化变动程度的影响。模型2在基准模型的基础上加入二代继任CEO变

表3 CEO继任与国际化变动程度的回归结果

变量	模型1 <i>Ic</i>	模型2 <i>Ic</i>	模型3 <i>Ic</i>	模型4 <i>Ic</i>	模型5 <i>Ic</i>	模型6 <i>Ic</i>	模型7 <i>Ic</i>
<i>Suc1</i>		-0.321*** (0.099)		-0.328*** (0.096)		-0.418*** (0.099)	
<i>Suc2</i>			2.535*** (0.513)		2.827*** (0.512)		2.344*** (0.516)
<i>Fo</i> × <i>Suc1</i>				0.026*** (0.005)			
<i>Fo</i> × <i>Suc2</i>					-0.109*** (0.030)		
<i>Rp</i> × <i>Suc1</i>						-0.088*** (0.020)	
<i>Rp</i> × <i>Suc2</i>							0.331** (0.137)
<i>Rp</i>						-0.002 (0.012)	0.086 (0.106)
<i>Age</i>	-0.030 (0.056)	-0.001 (0.006)	-0.048 (0.061)	0.006 (0.006)	-0.046 (0.061)	0.005 (0.006)	-0.046 (0.061)
<i>Gen</i>	0.862 (1.331)	-0.102 (0.150)	0.931 (1.490)	-0.038 (0.146)	0.519 (1.472)	-0.256* (0.150)	0.815 (1.484)
<i>Co</i>	0.026 (0.022)	-0.003 (0.002)	0.043* (0.023)	-0.004 (0.002)	0.045* (0.023)	-0.005* (0.002)	0.041* (0.023)
<i>Oe</i>	-0.857 (1.534)	0.001 (0.162)	-1.031 (1.593)	0.067 (0.158)	-1.153 (1.570)	0.020 (0.158)	-1.067 (1.587)
<i>Dua</i>	-0.172 (0.673)	0.019 (0.073)	-0.420 (0.676)	0.012 (0.071)	-0.419 (0.666)	0.017 (0.071)	-0.360 (0.675)
<i>Fo</i>	0.032 (0.031)	-0.001 (0.003)	0.030 (0.031)	0.004 (0.004)	0.012 (0.031)	-0.001 (0.003)	0.028 (0.031)
<i>Fm</i>	-0.019 (0.023)	0.003 (0.003)	-0.025 (0.023)	0.004 (0.002)	-0.031 (0.023)	0.002 (0.003)	-0.030 (0.024)
<i>Fb</i>	0.008 (0.034)	-0.001 (0.004)	0.006 (0.037)	-0.002 (0.004)	-0.000 (0.036)	-0.000 (0.004)	0.008 (0.036)
<i>Fc</i>	0.458 (2.416)	-0.094 (0.253)	0.369 (2.399)	-0.116 (0.246)	0.580 (2.364)	-0.096 (0.247)	0.394 (2.389)
<i>Fage</i>	-0.172 (0.979)	0.008 (0.100)	-0.029 (0.975)	0.006 (0.097)	-0.064 (0.960)	-0.000 (0.099)	-0.064 (0.979)
<i>Size</i>	0.857 (0.634)	-0.011 (0.070)	0.699 (0.644)	-0.001 (0.068)	0.678 (0.634)	-0.019 (0.069)	0.591 (0.642)
<i>Roe</i>	-0.008 (0.022)	-0.002 (0.002)	-0.003 (0.022)	-0.002 (0.002)	-0.009 (0.022)	0.004 (0.005)	0.008 (0.051)
<i>Dar</i>	-0.034 (0.021)	-0.000 (0.002)	-0.034 (0.021)	-0.000 (0.002)	-0.030 (0.021)	-0.001 (0.002)	-0.035 (0.022)
<i>Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	5.012 (15.440)	4.611*** (1.627)	6.727 (15.456)	3.871** (1.587)	10.644 (15.265)	4.638*** (1.601)	7.880 (15.485)
<i>N</i>	670	573	643	573	643	573	643
<i>R-squared</i>	0.047	0.071	0.105	0.127	0.133	0.122	0.118

量,对样本1(由一代CEO与家族二代继任CEO组成)进行回归分析。结果表明,一代CEO卸任后由家族二代成员担任CEO的情形中,二代继任CEO后的国际化变动程度显著低于一代在任时

($\beta=-0.321, p<0.01$), 假设H1a得到支持。模型3在基准模型的基础上加入非家族成员继任CEO变量,对样本2(由一代CEO与非家族继任CEO组成)进行回归分析。结果表明,一代CEO卸任后由非家族成员担任CEO的情形中,非家族CEO继任后的国际化变动程度显著高于一代在任时($\beta=2.535, p<0.01$), 假设H1b得到支持。其次,模型4至5分别检验家族所有权的调节效应。结果表明,家族所有权削弱了二代继任CEO后比一代在任时低的国际化变动程度($\beta=0.026, p<0.01$), 假设H2a得到支持;家族所有权削弱了非家族成员继任CEO后比一代在任时高的国际化变动程度($\beta=-0.109, p<0.01$), 假设H2b得到支持。最后,模型6至7分别检验企业业绩压力的调节效应。结果表明,较高的企业业绩压力将加剧二代继任CEO后比一代在任时低的国际化变动程度($\beta=-0.088, p<0.01$), 假设H3a得到支持;较高的企业业绩压力将加剧非家族成员继任CEO后比一代在任时高的国际化变动程度($\beta=0.331, p<0.05$), 假设H3b得到支持。

(三)进一步分析和稳健性检验

1.潜在干扰因素排除

本文进行了进一步检验以剔除潜在的干扰因素。首先,二代继任CEO前国际化战略提前变革可能不是由于一代企业主的提前国际化战略布局,而是因为发生二代继任CEO前,二代成员涉入人数较多导致家族企业国际化扩张战略。为保证假设H1a的理论预测,本文剔除多个二代涉入的家族企业样本再进行回归分析,结果如表4。根据模型1至3可知,二代继任CEO后国际化变动程度显著低于一代在任时($\beta=-0.369, p<0.01$), 家族所有权比例弱化二代CEO继任与国际化变动程度的负向关系($\beta=0.030, p<0.01$), 而企业业绩压力加剧二代CEO继任与国际化变动程度的负向关系($\beta=-0.089, p<0.01$)。实证结果保持稳健,在一定程度上排除了家族企业由于二代涉入人数较多而做的国际化扩张战略的可能性解释。

表4 干扰因素排除的回归结果

变量	模型1 <i>Ic</i>	模型2 <i>Ic</i>	模型3 <i>Ic</i>	模型4 <i>Ic</i>	模型5 <i>Ic</i>	模型6 <i>Ic</i>
<i>Suc1</i>	-0.369*** (0.106)	-0.362*** (0.102)	-0.473*** (0.106)			
<i>Suc2</i>				2.938*** (1.094)	2.530** (1.051)	1.985* (1.109)
<i>Fo</i> × <i>Suc1</i>		0.030*** (0.006)				
<i>Fo</i> × <i>Suc2</i>					-0.202*** (0.055)	
<i>Rp</i> × <i>Suc1</i>			-0.089*** (0.020)			
<i>Rp</i> × <i>Suc2</i>						0.645*** (0.213)
<i>Rp</i>			-0.001 (0.012)			0.060 (0.181)
控制变量	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	4.716*** (1.688)	3.873** (1.639)	4.606*** (1.657)	-0.467 (27.899)	-1.853 (26.650)	2.466 (27.933)
<i>N</i>	561	561	561	231	231	231
<i>R-squared</i>	0.077	0.141	0.129	0.097	0.182	0.159

此外,非家族成员继任CEO后的国际化扩张可能是由于家族企业缺乏二代继任者而主动选择的逻辑转型,而不是由非家族CEO推动的国际化变革。为保证假设1b的理论预测,本文剔除无二代成员涉入的家族企业样本再进行回归分析,结果如表4。根据模型4至6可知,非家族成员继任CEO后国际化变动程度显著高于一代在任时($\beta=2.938, p<0.01$),家族所有权比例弱化非家族CEO继任与国际化变动程度的正向关系($\beta=-0.202, p<0.01$),企业业绩压力则强化非家族CEO继任与国际化变动程度的正向关系($\beta=0.645, p<0.01$)。实证结果保持稳健,进一步佐证了非家族成员继任CEO推动家族企业的市场逻辑转型。

2.内生性问题检验

为减少选择偏差干扰,本文进行PSM-DID回归检验,把样本分为处理组(观测年间发生过CEO继任)和对照组(观测年间未发生CEO继任),使用一对一最近邻匹配法进行PSM匹配,保证两组样本的CEO持股比例、二职合一、家族所有权、企业年龄以及资产负债率尽可能一致,以检测CEO继任前后国际化变动程度的差异。本文分别对样本1和样本2进行匹配。针对样本1,得到处理组为发生二代CEO继任的企业($Treat=1$)和控制组为未发生二代CEO继任的企业($Treat=0$),生成解释变量 $Treat \times Post1$ (观测年间发生过CEO继任 \times 二代继任CEO)。针对样本2,得到处理组为发生非家族CEO继任的企业($Treat=1$)和控制组为未发生非家族CEO继任的企业($Treat=0$),生成解释变量 $Treat \times Post2$ (观测年间发生过CEO继任 \times 非家族继任CEO)。回归结果见表5模型1至2。结果表明,相较于一代在任时,二代继任后国际化变动程度系数显著为负($\beta=-0.318, p<0.01$),而相较于一代在任时,非家族成员继任后国际化变动程度系数显著为正($\beta=2.673, p<0.01$),符合本文假设。

表5 内生性检验结果

变量	模型1 <i>Ic</i>	模型2 <i>Ic</i>	模型3 <i>Ic</i>	模型4 <i>Ic</i>
$Treat \times Post1$	-0.318*** (0.082)			
$Treat \times Post2$		2.673*** (0.383)		
$Suc1$			-0.067 (0.046)	
$Suc2$				-0.266 (0.413)
控制变量	控制	控制	控制	控制
<i>Year</i>	控制	控制	控制	控制
<i>Ind</i>	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	4.793*** (1.590)	8.839 (10.948)	4.601*** (1.645)	6.341 (15.890)
<i>Observations</i>	1 046	1 193	573	643
<i>R-squared</i>	0.060	0.098	0.174	0.189

其次,本文进行了安慰剂检验,检验思路为:使用一个匹配的对照样本分别复制二代继任CEO和非家族继任CEO的主要结果。本文让CEO继任前后对家族企业国际化变动程度的影响变得随机并将此过程重复200次(由计算机生成),以保证CEO继任不会对相应企业的国际化变动程度产生影响,并在此情况下估计CEO继任事件系数的均值,图1至2展现了所估计的200个二代/非家族CEO继任事件系数的分布。经过安慰剂检验后,得到结果见表5的模型3至4。结果表明,经过随机分配后,二代继任CEO系数为负向不显著($\beta=-0.067$),系数值远小于原回归结果。图1表明200次随机过程中二代继任CEO系数集中分布在0的附近,证明未观测因素几乎不

会影响估计结果。同理,经过随机分配后,非家族继任CEO系数为负向不显著($\beta=-0.266$),系数值与原回归结果方向相反。图2表明200次随机过程中非家族继任CEO系数集中分布在0的附近,证明未观测因素几乎不会影响估计结果。

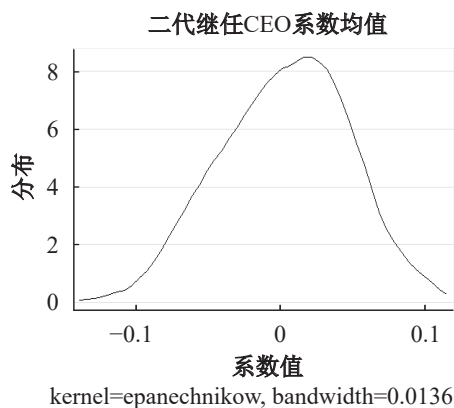


图1 随机处理后的二代继任CEO系数均值

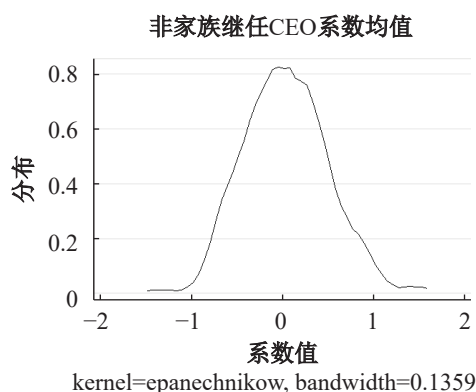


图2 随机处理后的非家族继任CEO系数均值

3. 机制检验

在理论分析中,本文认为一代退位后,继任CEO的选择体现了家族企业制度逻辑的转型。其中二代继任CEO代表家族企业遵循家族逻辑进入第二代家族企业,此时需要让二代顺利接班,因此二代继任后倾向于追随原有国际化战略。而非家族成员CEO的继任担负着家族企业的经营合法性期待,代表了家族企业的职业化转型。前文的实证结果检验了相对于一代CEO,二代CEO继任后国际化变动程度更低,而非家族成员继任CEO继任后国际化变动程度更高,本文进一步分析其继任后国际化的变动程度是否由这两个机制导致。

(1)二代接班。本文认为二代继任CEO是二代继任董事长并完全接手家族企业的关键步骤和信号,家族企业在二代继任前会提前做好所需的国际化部署。如果顺利接班是二代继任CEO后追随原有国际化战略的重要考虑因素,那么二代继任CEO后,二代继任董事长的几率将会增加,并且越遵循家族逻辑的家族企业越会选择二代继任CEO。为此,本文以是否由二代担任CEO(*Sceo*)为解释变量,以是否由二代担任董事长(*Schairman*)为被解释变量,并对其采取滞后一期处理,基于Probit回归模型进行分析,结果见表6的模型1。结果表明,二代担任CEO后由二代担任董事长的比率会上升($\beta=1.506, p<0.01$)。其次,本文验证是否更重视家族逻辑的家族企业会倾向于选择二代继任CEO。家族主义文化体现了企业主对家人信任度大于对外人信任度的程度,代表了企业主对家族血缘的重视(吴超鹏等, 2019),企业主的家族主义文化观念越深,其往往越重视血缘和家族利益,遵循家族逻辑。本文以企业主出生地所在省份的家族主义文化(*Fam*)为解释变量,以二代是否担任CEO(*Sceo*)为被解释变量,基于Probit回归模型进行分析,结果见表6的模型2。结果表明,家族主义文化与二代担任CEO显著正向相关($\beta=0.918, p<0.05$),这佐证了在遵循家族逻辑的家族企业中,由二代担任CEO的比率会上升。

(2)经营合法性期待。本文认为非家族成员继任CEO时需要通过业绩证明自身合法性,并且家族企业往往会在经营不善时选择非家族成员担任CEO,因此非家族成员CEO也肩负着改善业绩的期望。因此需要探讨是否在经营不善时家族企业更容易选择非家族CEO,并且验证非家族成员CEO的薪酬是否与业绩挂钩。为此,本文分别以企业的历史业绩期望差距(*Has*)和行业业绩期望差距(*Ias*)为解释变量,以是否由非家族成员担任CEO(*Mceo*)为被解释变量,基于

Probit回归模型进行分析,结果见表6的模型3至4。结果表明,历史业绩期望差距($\beta=2.856$, $p<0.01$)和行业业绩期望差距($\beta=3.025$, $p<0.01$)与非家族成员担任CEO显著正向相关,当企业经营状况未达到期望时,会选择非家族成员担任CEO,以期改变企业现状。其次,本文保留非家族成员担任CEO的样本,以资产回报率(*Roe*)为解释变量,以CEO薪酬对数(*Ceosal*)为被解释变量进行回归分析,结果见表6的模型5。结果表明,资产回报率与非家族CEO薪酬显著正向相关($\beta=0.008$, $p<0.05$),因此非家族成员担任CEO有动力和压力改善业绩。

表6 机制检验回归结果

变量	模型1 <i>Schairman</i>	模型2 <i>Sceo</i>	模型3 <i>Mceo</i>	模型4 <i>Mceo</i>	模型5 <i>Ceosal</i>
<i>Sceo</i>	1.506*** (0.155)				
<i>Fam</i>		0.918** (0.464)			
<i>Has</i>			2.856*** (1.004)		
<i>Ias</i>				3.025*** (1.061)	
<i>Roe</i>	0.005 (0.007)	0.003 (0.005)	-0.008*** (0.003)	-0.005* (0.003)	0.008** (0.004)
控制变量	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind</i>	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	-2.080*** (0.719)	0.089 (0.664)	0.038 (0.436)	0.018 (0.437)	10.483*** (1.797)
<i>N</i>	2,458	2,608	2,958	2,958	594
<i>R-squared</i>	0.285	0.288	0.305	0.305	0.185

4. 稳健性测量

本文对国际化变动程度采取其他衡量方式进行稳健性测量,考虑到衡量战略变革程度有不同的年份测量方式(Karaevli和Zajac, 2013),本文取CEO继任后一年($t+1$)与继任前一年($t-1$)期间的国际化程度的标准差和一代担任CEO时国际化程度标准差衡量CEO继任前后国际化变动程度,回归结果见表7,研究假设得到稳健性支持。此外,由于CEO更换当年的国际化变革由在任者还是继任者推动存在很大的模糊性。因此本文删除发生CEO更换当年的企业样本后再纳入回归,回归结果依然稳健。

五、结论与启示

(一) 研究结论

本文基于2004—2017年中国A股上市家族企业的样本,探讨在我国家族企业传承高峰期背景下,二代继任CEO和非家族成员继任CEO如何影响国际化变动程度。结果发现,相较于一代CEO,二代CEO继任后国际化战略较为保守,国际化变动程度更低。相较于一代CEO,非家族成员继任CEO后选择进行国际化变革,国际化变动程度更高。结论表明在我国家族企业中,由二代或非家族成员继任CEO代表家族企业制度逻辑转型的不同方向,其中二代继任CEO代表家族企业遵循家族逻辑进入第二代家族企业,为了顺利接班,家族企业在二代继任CEO前会积极推行国际化战略,并且由于合法性不足,二代继任CEO后更倾向于追随原有国际化战略。而非家族成员继任CEO代表家族企业职业化转型,由于经营合法性期待,非家族成员继任CEO后

表7 稳健性检验回归结果

变量	模型1 <i>Ic</i>	模型2 <i>Ic</i>	模型3 <i>Ic</i>	模型4 <i>Ic</i>	模型5 <i>Ic</i>	模型6 <i>Ic</i>
<i>Suc1</i>	-0.804*** (0.167)		-0.776*** (0.165)		-0.850*** (0.162)	
<i>Suc2</i>		1.770*** (0.463)		1.947*** (0.464)		1.579*** (0.471)
<i>Fo</i> × <i>Suc1</i>			0.030*** (0.009)			
<i>Fo</i> × <i>Suc2</i>				-0.080*** (0.028)		
<i>Rp</i> × <i>Suc1</i>					-0.169*** (0.032)	
<i>Rp</i> × <i>Suc2</i>						0.254** (0.119)
<i>Rp</i>					-0.013 (0.023)	0.035 (0.104)
控制变量	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Year</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Ind</i>	控制	控制	控制	控制	控制	控制
<i>Constant</i>	-1.938 (3.116)	4.662 (14.775)	-2.256 (3.073)	6.807 (14.675)	-1.441 (3.041)	4.983 (14.809)
<i>N</i>	584	662	584	662	584	662
<i>R-squared</i>	0.216	0.064	0.240	0.082	0.271	0.074

会进行国际化变革。进一步分析发现,家族所有权比例代表的家族逻辑影响将弱化二代继任CEO维持原有国际化战略的倾向和非家族成员继任CEO后国际化战略变革的倾向,而企业经营业绩较差时的市场压力则强化二代继任CEO维持原有国际化战略的倾向和非家族成员继任CEO后国际化战略变革的倾向。

(二)研究贡献与实践启示

首先,本文基于传承背景下的CEO继任安排深化了家族企业国际化动态研究。现有相关研究未能解释进入传承给家族企业国际化带来的动态变化,而聚焦于家族企业对CEO继任安排是解释传承背景下家族企业国际化的重要切入点。本文结论揭示了二代或非家族成员继任CEO与国际化变动程度的关系,二代或非家族成员继任CEO代表的不同制度逻辑倾向导致其在是否追随原有一代CEO国际化战略的决策中表现出差异性,其中,二代继任CEO会追随原有国际化战略,而非家族成员继任CEO后会改变原有国际化战略。

其次,本文基于制度逻辑视角拓展了CEO继任与国际化战略的研究。实际上,CEO在企业国际化战略中的角色在IB领域还处于初步研究阶段(Hutzschenreuter等,2007),学者们最近强调了个体决策者尤其是CEO在企业国际化中的作用(Herrmann和Datta,2006;Laufs等,2016)。高管被认为是决定企业决策的关键因素(Hambrick和Mason,1984),CEO的国际经验、年、教育水平、任职期限以及CEO的二元性是影响企业国际化的重要因素(Laufs等,2016;Herrmann和Datta,2002;Ramón-Llorens等,2017)。这些研究探讨了继任CEO不同于前任CEO的认知特征对企业国际化战略产生的影响,然而现有研究忽略了影响CEO战略决策的其他结构性因素(Carpenter等,2004),如CEO所在特定企业组织形式中制度、结构等特征上的差异。本文以家族企业为研究对象,发现CEO继任后国际化战略深深受到家族企业制度逻辑转型影响,其中二代和非家族成员继任CEO在选择追随和变革原有国际化战略上出现不同走向,揭示了家族企业制度逻辑影响CEO继任后的国际化战略的决策。

再次,本文还深化了CEO变更与战略变革的内在联系。在家族企业中,CEO变更带来的战略变革与家族企业发展转型密切相关(邹立凯等,2019;陈德球等,2013;魏春燕和陈磊,2015)。本文发现当家族二代成员继任CEO时,代表着家族企业进入第二代家族成员接手企业的关键阶段,一代CEO离任前的战略部署以及二代继任CEO后如何平稳过渡的战略规划将会影响二代继任CEO后的战略决策。而当非家族成员继任CEO时,除了依赖其资源禀赋在家族企业中发挥作用,结合家族企业战略转型需求,非家族CEO在家族企业战略转型过程中还可能会扮演重要角色,并且也可能代表家族企业转型进入职业化管理的阶段。

最后,本文还具有一定实践启示。家族企业要想改变原有国际化战略,CEO更换是重要的契机,但是对于选择不同CEO继任与国际化变革的时机有所差异。当选择二代继任CEO,在培养上需要尽早安排二代进入家族企业接触国际化事业,从而为家族企业的国际化扩张提供机会。而当选择非家族成员继任CEO时,家族企业需尽早放权并给予信任和支持,以减少其继任后改变原有国际化战略时遇到的阻碍。

(三)局限性与未来研究展望

本文虽然取得了一些关键结论,但仍存在一些局限性。首先,本文囿于数据来源的限制,仅考虑CEO继任类型对国际化的影响,后续研究可以结合多个维度探究CEO继任与家族企业国际化关系。其次,在测量上,家族内部的CEO来源除了二代成员或一代企业主,还有其他家族成员,本文并没有考虑该类型家族CEO而是进行剔除处理,未来研究可以探究不同类型家族CEO在家族企业国际化战略中扮演的角色。最后,本文仅聚焦CEO继任与国际化的关系,而传承和国际化是一个长期战略决策,未来有关代际传承与家族企业国际化战略转型问题值得追踪探究。

主要参考文献

- [1]李新春,韩剑,李炜文. 传承还是另创领地?——家族企业二代继承的权威合法性建构[J]. 管理世界, 2015, (6): 110-124.
- [2]李新春,马骏,何轩,等. 家族治理的现代转型: 家族涉入与治理制度的共生演进[J]. 南开管理评论, 2018, 21(2): 160-171.
- [3]吴超鹏,薛南枝,张琦,等. 家族主义文化、“去家族化”治理改革与公司绩效[J]. 经济研究, 2019, 54(2): 182-198.
- [4]肖宵,林珊珊,李青,等. 知识距离和制度距离对新兴经济体企业创新追赶的影响研究——企业特征的双重调节作用[J]. 管理评论, 2021, 33(10): 115-129.
- [5]严若森,钱向阳,肖莎,等. 家族涉入的异质性和企业研发投入的影响研究——市场化程度与政治关联的调节作用[J]. 中国软科学, 2019, (11): 129-138.
- [6]周立新. 家族企业国际化与企业绩效——家族传承意愿与政治关系的调节效应[J]. 管理评论, 2019, 31(9): 159-168.
- [7]祝振铎,李新春,叶文平. “扶上马、送一程”: 家族企业代际传承中的战略变革与父爱主义[J]. 管理世界, 2018, 34(11): 65-79.
- [8]邹立凯,王博,梁强. 继任CEO身份差异与家族企业创新投入研究——基于合法性的视角[J]. 外国经济与管理, 2019, 41(3): 126-140.
- [9]Arregle J, Duran P, Hitt M A, et al. Why is family firms' internationalization unique? A meta-analysis[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2017, 41(5): 801-831.
- [10]Elosge C, Oesterle M J, Stein C M, et al. CEO succession and firms' internationalization processes: Insights from German companies[J]. *International Business Review*, 2018, 27(2): 367-379.
- [11]Jaskiewicz P, Heinrichs K, Rau S B, et al. To be or not to be: How family firms manage family and commercial logics in succession[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2016, 40(4): 781-813.
- [12]Karaevli A, Zajac E J. When do outsider CEOs generate strategic change? The enabling role of corporate stability[J]. *Journal of Management Studies*, 2013, 50(7): 1267-1294.
- [13]Laufs K, Bembom M, Schwens C. CEO characteristics and SME foreign market entry mode choice: The moderating effect of firm's geographic experience and host-country political risk[J]. *International Marketing Review*, 2016, 33(2): 246-275.
- [14]Liang X Y, Wang L H, Cui Z Y. Chinese private firms and internationalization: Effects of family involvement in management

- and family ownership[J]. *Family Business Review*, 2014, 27(2): 126-141.
- [15]Meneses R, Coutinho R, Carlos Pinho J. The impact of succession on family business internationalisation: The successors' perspective[J]. *Journal of Family Business Management*, 2014, 4(1): 24-45.
- [16]Ramón-Llorens M C, García-Meca E, Duréndez A. Influence of CEO characteristics in family firms internationalization[J]. *International Business Review*, 2017, 26(4): 786-799.
- [17]Zaefarian R, Eng T Y, Tasavori M. An exploratory study of international opportunity identification among family firms[J]. *International Business Review*, 2016, 25(1): 333-345.

CEO Succession Patterns and the Degree of Family Business Internationalization Change: An Empirical Research Based on Institutional Logic

Zeng Yingxian¹, Zou Likai^{2,3}, Liang Qiang^{2,3}

(1. School of Business, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China; 2. School of Business, Shantou University, Shantou 515063, China; 3. Chaoshang Innovation and Entrepreneurship Research Center, Shantou University, Shantou 515063, China)

Summary: This paper uses the sample data of A-share listed family businesses in China from 2004 to 2017 to conduct an empirical test. The results show that: Compared with the first-generation CEO, the second-generation CEO has insufficient legitimacy of family authority, and the degree of internationalization change after the succession is lower than that of the first generation; compared with the first-generation CEO, the succession of non-family members will deepen the market logic, and the degree of internationalization change after the succession is higher than that of the first generation. Further research finds that: Family ownership will weaken the negative effect of the second-generation CEO succession on the degree of internationalization change, and weaken the positive effect of non-family-member CEO succession on the degree of internationalization change; poor corporate performance will strengthen the negative effect of the second-generation CEO succession on the degree of internationalization change, and strengthen the positive effect of non-family-member CEO succession on the degree of internationalization change. The contributions of this paper are as follows: First, it expands the dynamic research on family business internationalization based on the inheritance background, and reveals that the two sources of CEOs from inside and outside the family will bring dynamic changes and differences in internationalization. Second, based on the perspective of institutional logic, it provides an explanation for the relationship between CEO succession pattern and internationalization change in family businesses, and enriches other structural factors that affect CEO strategic decisions. Third, it deepens the internal relationship between CEO change and family business strategic change, and reveals that the strategic change after CEO change is closely related to the institutional context.

Key words: CEO succession; degree of internationalization change; institutional logic; family businesses; inter-generational succession

(责任编辑:王 孜)