

家族對公司創新方式的影響

指導老師：翁鶯娟老師

組 員：謝宏斌、陳厚任、邱志偉、吳紀賦

摘要

台灣有多數的企業皆是家族企業，而企業的 CEO 也多是由家族繼承，由歷史可瞭解到，家族企業要繼續維持發展下去，最重要的就是進行企業創新，因此本研究擬以突破式創新和漸進式創新來衡量 CEO 的特質、家族企業與非家族企業、家族 CEO 與非家族 CEO 的創新方式。

關鍵字：家族企業、CEO 個人特質、創新策略、新產品



第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

國內目前一百大集團企業中，多數亦具有濃厚家族色彩。彭懷真(1989)的研究顯示，台灣地區百分之八十的中小企業為家族企業，因此家族企業可說是台灣企業的主要組織型態。另外根據統計，只有三分之一左右的家族企業能夠延續到第二代，其中又不到一半能傳到第三代，因此家族企業之發展值得我們重視。

Kuczmariski(1996)在「創新K管理」書中指出，執行長是創新成功的關鍵者。他認為執行長必須擔任創新者的教練，並積極設定創新的信念、方向及環境。Kaplan(2004)認為成功的創新，就是創造出的產品、服務以及流程，以滿足顧客的需求與期待，同時能為企業帶來新的客戶，提高公司的獲利。如果沒有創新，企業的價值主張終將被人仿效而大量商品化，落入純粹價格競爭的境地之中。

美國小企業管理署—家族企業的問題指出：家族企業容易滿足現狀、妨礙成長；家族企業中一些年長管理者，會養成一種滿足現狀的態度。他們想墨守成規，害怕風險。有了這種態度，他們就經常會妨礙家族企業的成長。

新一代對家族企業的積極管理作風與發展計畫經常與上一代的保守作風抵觸。85%的新一代家族成員認為「多樣化」才是拓展家庭財富的主要策略，而上一代成員多關注於資產之維護確保，並認為多樣化的策略風險過高(工商時報,2006/12/01)。由上面兩個例子中發現，會因為家族 CEO 的個人特質不同，會對創新方式亦造成不同影響，如年齡較高的，本研究推測可能就對創新活動造成比較負向的影響。所以本研究將推測家族 CEO 的個人特質會對公司的創新方式有不同的影響。

非家族企業之專業 CEO 為追求企業之獲利及自身之利益，多採取較積極、成長導向之策略。相對而言，由於家族企業並非專注於成長導向，故其所採取的策略多為穩健、守成之策略。一般而言，家族企業對環境的變化，反應相對較慢(Dyer,1986)。企業的成長、創新、轉型是維持企業的永續經營，而成長、創新、轉型等活動自應有其策略支持，家族 CEO 之經營策略，決定了企業的未來，但由於家族 CEO 經營策略或許有別於一般企業 CEO，本研究將探討家族 CEO 與非家族 CEO 對採取創新方式的差異有何不同。

第二節 研究目的

基於上述研究背景與動機，本研究欲達成之研究目的為下：

- (一) 將 CEO 的個人特質視為影響公司創新方式的因子，探討因不同特質而採取並進一步的決策，故本研究擬定探討 CEO 的特質將對公司創新方式的影響。
- (二) 探討家族企業與非家族企業對創新方式是否有不同的影響。
- (三) 探討家族 CEO 與非家族 CEO 對創新方式是否有不同的影響。

第三節 研究流程

本研究主要研究流程如圖，說明如下：

一、確認研究目的：

根據研究背景和目的，將研究問題瞭解後，目的為探討家族 CEO 對創新策略的影響。

二、相關文獻探討：

針對研究之研究目的，進行相關的文獻及理論探討。

三、建立研究架構與發展假說：

根據相關的文獻探討確認研究變數，以及各項變數之間的關係，建立此研究的研究架構，並且提出與研究相關的研究假說。

四、次級資料蒐集：

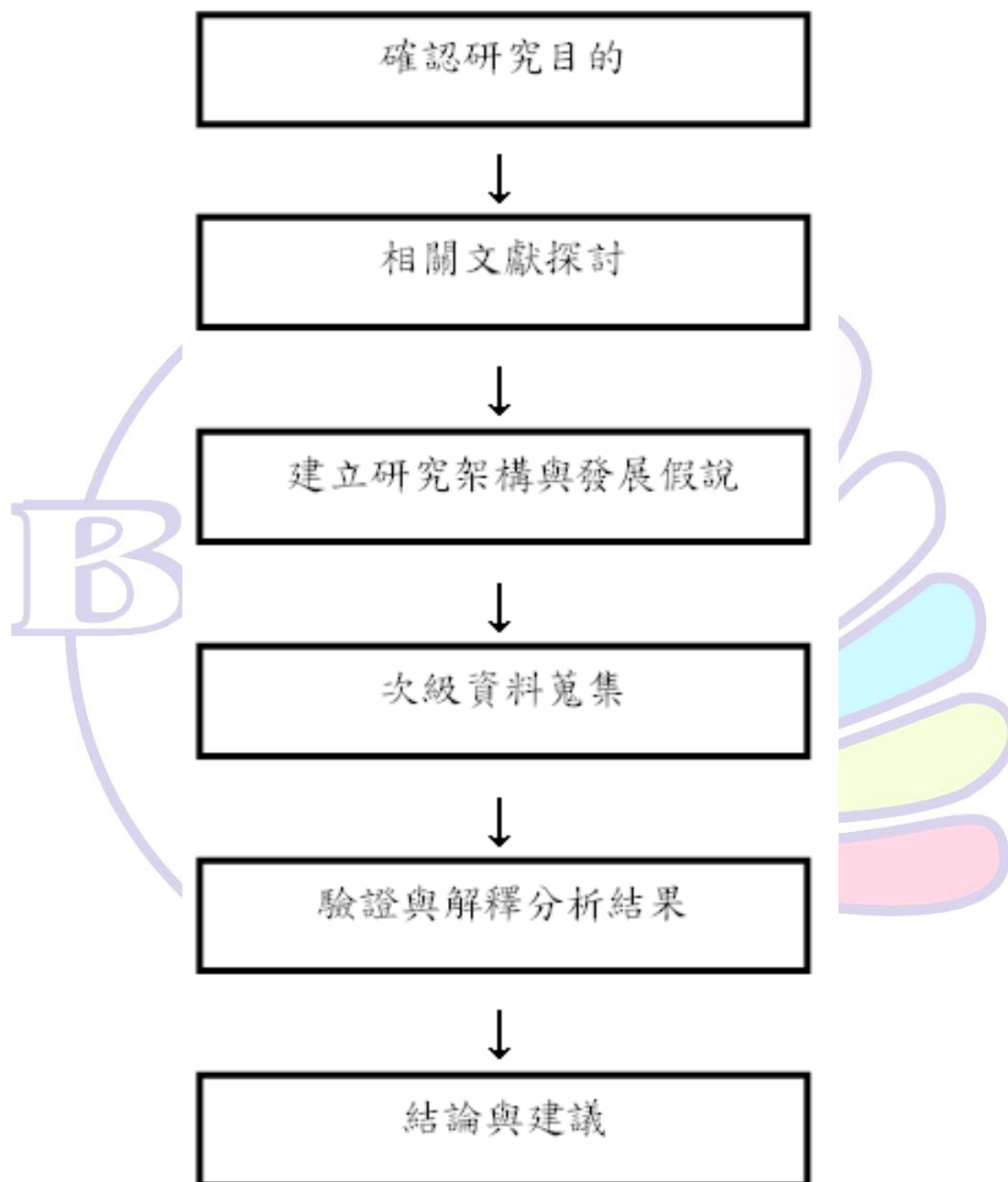
本研究資料取自各上市公司年報、公司網站、台灣新聞智慧網、公開資訊觀測站、台灣經濟新報之台灣財經資料庫。

五、驗證與解釋分析結果：

根據蒐集的資料，利用漸進式創新及突破式創新與公司財務績效來檢驗家族 CEO 對創新策略的影響程度。

六、結論與建議：

說明此研究之想法及結論，並且提出研究結果在理論上與實務上的意涵，探討可能的限制，以及提出建議，有助於後續的研究方向或是改善方法。



圖一 研究流程

(一) 英文部分

Afuah, A. N. & Bahram, N. (1995), "The hypercube of innovation.", *Research Policy*, 24, 51-76

Afuah, A. (2003), Innovation management: strategies, implementation and profits., 2nd ed., New York: Oxford University Press, Inc.

Ali, A., M. U. Kalwani and D. Kovenock (1993), "Selecting Product Development Projects: Pioneering versus in.", *Management Science*, Providence, Mar, 39(3), pp.255-274

Bougrain, F. and B. Haudeville (2002), "Innovation, Collaboration and SMEs Internal Research Capacities," *Research Policy*, Vol. 31, pp.735-747.

Barnes, Louis B. and Simon A. Hershon (1976), "Transferring Power in The Family Business," *Harvard Business Review*, (Jul-Aug), pp.105-114.

Booz, Allen, and Hamilton, *New Products Management for the 1980s*, New York, 1982.

Churchill, Neil C. and Hatten Kenneth J. (1987), "Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework For Family Business," *American Journal of Small Business*, Winter.

Donnelley, R.G. (1964), "The Family Business", *Harvard Business Review*, 42, pp.93-105.

Damanpour, F. & Evan, W. M. (1984). "Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag." *Administrative Science Quarterly*, Vol.29, 392-409.

Daellenbach, U. S., A. M. McCarthy and T. S. Schoenecker (1999), "Commitment to innovation: The impact of top management team characteristics." *R&D Management*, 29(3), pp. 199-208.

Hambrick, D.C. and P. A. Mason (1984), "Upper echelons: The organizations as a reflection of its top managers." *Academy of Management Review*, 9(2), 193-207.

Kuczarski, T.D(1992), Managing New Product : The Power of Innovation ,2ed, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 35.

Kuczarski, T. D.(1996), Innovation: leadership strategies for the competitive edge., NTC Publishing Group.

Luecke, R. (2003), Harvard Business Essentials: Managing Creativity and Innovation., Harvard Business School Publishing Co.

Marquish, D.G.(1982), The Anatomy of Successful Innovation, Winthrop Publishers, Cambridge.

Michel, J. G. and D. C. Hambrick (1992), “Diversification Posture and Top Management Team Characteristics.” Academy of Management Journal, 35(1), pp.9-38.

Schumpeter, J. A. (1942), Capitalism, Socialism and Democracy., New York: Harper & Brothers.

(二) 中文部份

公開資訊網

楊嘉文(2003) , 台灣家族企業關鍵成功因素之研究 , 長榮大學經營管理研究所碩士論文

陳韋宇(2003) , 台灣中小企業中家族企業經營策略形成模式之探索性研究 , 國立中正大學企業管理所碩士論文

施百俊(2003) , 事業模式創新之研究 , 國立臺灣大學商學研究所博士論文

羅富珍(2005) , 家族企經營發展之關鍵成功因素分析-以比安達國際集團為例 , 育達商業技術學院企業管理所碩士論文

王靜怡(2005) , 企業創新管理活動與績效之研究-以台灣健身器材廠商為例 , 東海大學國際貿研究所碩士論文

陳良政(2005)，台灣傳統產業升級與創新模型之研究-以明安國際新產品研發為例，立德管理學院科技管理研究所論文

黃詩婷(2005)，經營模式創新之探索性研究-以台積電為例，國立中央大學資訊管理學系研究論文

賴忠孝(2005)，科技產業的創新索略管理之研究-以台灣華通電腦公司為例，國立中山大學企業管理系碩士論文

王怡分(2007)，開放式創新對新產品研發績效之影響-以國內光電產業為例，國立臺南大學科技管理研究所碩士論文

許珮蓉(2007)，從企業型態探討創新活動行為-以家族與集團企業為例，國立中央大學企業管理系碩士論文

鄧莉玲(2008)，台灣企業躍進式創新績效影響因素:以企業研發觀點為例，國立清華大學科技管理所碩士論文

羅允忠(2009)，不同經理人特質之經營績效導向研究-以我國上市資訊與通訊科技產業為例，國立中正大學會計與資訊科技研究所碩士論文