

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2019.08.011

## 组织裂变研究进展探析与未来研究展望

程丽, 张 骁

(南京大学商学院, 江苏南京 210093)

**摘 要:** 组织裂变是指从现有组织(母体企业或母公司)中形成新企业(裂变新创企业)的过程。组织裂变是创立新企业的一种特殊方式,是员工寻求自我实现的有效途径,是企业战略变革的重要手段,对产业集群和区域经济发展也起到不可或缺的作用。国外学者对于组织裂变已经展开了大量的研究,但迄今为止,此类研究在国内管理学界尚未引起足够重视。本文通过对国外关于组织裂变的研究文献进行述评,首先,在分析组织裂变的概念、类型和过程的基础上,从资源基础视角、知识基础视角、代理视角和交易成本视角阐释其理论基础;其次,根据公司型裂变、学术型裂变和创业型裂变三种裂变类型从组织裂变中参与主体的特征(裂变新创企业的创始人或创始团队特征、裂变新创企业特征、母体企业)和外部环境两个方面对裂变新创企业绩效的影响因素的相关研究进行了评析;最后对未来研究方向进行了展望。

**关键词:** 裂变;理论背景;影响因素

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2019)08-0140-13

### 一、引 言

新创企业是敦促现有企业不断学习、革新知识,推动组织技术创新,促进产业升级的力量来源(Kim和Steensma, 2017)。而组织裂变是创立新企业的一种特殊方式(Chatterji, 2009; Wallin, 2012)。近年来,随着我国经济的快速发展以及政府对“大众创业,万众创新”的大力倡导,组织裂变现象如雨后春笋般层出不穷,并受到了广泛关注。组织裂变是员工寻求自我实现的有效途径(Rocha等, 2018),是企业实施战略变革的重要手段(Bergh等, 2008),对产业集群和区域经济发展也起着不可或缺的关键作用(Parhankangas和Arenius, 2003)。因此,组织裂变成为了理论界与实践界共同关注的焦点。

组织裂变是指从现有组织(母体企业或母公司)中形成新企业(裂变新创企业)的过程。国外学者围绕“组织裂变是什么”“组织裂变有哪些类型”“组织裂变如何形成”“组织裂变的影响因素”,从资源基础、知识基础、委托代理和交易成本等理论视角开展了大量的研究。尽管国外

收稿日期: 2018-09-17

基金项目: 国家社科基金重大项目(16ZDA015)

作者简介: 程 丽(1992—),女,南京大学商学院博士研究生(通讯作者);

张 骁(1978—),男,南京大学商学院教授,博士生导师。

学者针对组织裂变已进行了诸多探讨,但到目前为止,在国内管理学术界此类研究的成果相对有限,尚未引起足够重视。另外,虽然目前国外的组织裂变研究已经取得了一定数量的成果,但研究主题和基础理论却也呈现出碎片化特征,制约着这些成果的指导价值的发挥,因而对现有文献的脉络和结论进行整理和分析,打造系统化的理论研究链条,对未来组织裂变研究的开展具有重要的指导意义。

针对组织裂变,国内学者李志刚等(2011,2012)已经发表了学术研究回顾的文章,主要阐述并归纳了裂变型新创企业的绩效测量指标和裂变型新创企业的绩效特点,梳理了组织裂变的影响效应和影响裂变型新创企业绩效的主要因素,但缺乏对组织裂变理论背景的系统性梳理,而厘清组织裂变的理论背景对于把握该领域的核心观点、构建整合性的理论框架以及未来研究工作的开展和完善都极为关键。另外,自李志刚等(2011,2012)的综述文章发表以来,国外有关组织裂变的研究数量持续上升,研究主题从组织裂变带来的经济效应更多地开始偏向于裂变过程中的知识转移和知识传承。不仅如此,相比于以往对于公司型裂变和学术型裂变的关注,学者们近年来对于创业型裂变的关注度也持续提升,尤其是关于创业型裂变影响因素的研究取得了较大进展。鉴于此,本文回顾了组织裂变的定义、类型与过程,重点对组织裂变的理论基础进行了系统性梳理,并通过组织裂变的最新研究进展的追踪,从公司型裂变、学术型裂变和创业型裂变这三种组织裂变类型进一步归纳和整理了裂变新创企业绩效的影响因素。最后,本文通过对研究现状的评析提出了未来研究方向,以期未来研究发展提供理论支持,也为组织裂变的国内实践提供一定的理论指导。

## 二、组织裂变的概念、类型和过程

### (一)组织裂变的概念与特征

裂变(spun off/spin out)是进入市场的一种重要方式,它通常被用来指从已经存在的事物中形成新事物的过程或现象。在管理学领域中,裂变则意味着从现有组织(母体企业或母公司)中形成或诞生新企业(裂变新创企业)的过程(Wallin,2012),其中现有组织指的是一个企业、大学或研究中心。组织裂变具有显著的遗传属性,该属性也是裂变新创企业区别于一般新创企业的主要特征。由于裂变新创企业来源于现有组织,通过裂变所形成的新创企业与母公司之间保留着或多或少的联系,而这种联系为裂变新创企业的经营和发展提供了很好的资源禀赋。组织裂变过程中从母体企业所转移的核心元素,即人或知识/技术,能够在很大程度上帮助裂变新创企业克服资源供给不足、商业模式不成熟等新进入缺陷(Oviatt和McDougall,1994)。

### (二)组织裂变的分类

现有研究大多根据组织裂变来源主体的类别,将组织裂变划分为学术型裂变(academic/university spin-offs)、公司型裂变(corporate spin-off/spin-out)和创业型裂变(entrepreneurial spin-off)。学术型裂变是指研究者(如学生或教职工)为了探索 and 开发新的科学知识或技术离开大学或研究单位创立新企业的过程(Clarysse等,2005;Wallin和Dahlstrand,2006)。创业型裂变则通常由怀有对母公司不满情绪的个体自主发起,是指其离开母公司创立新企业的过程(Klepper,2007)。而公司型裂变是资产剥离的一种方式(Vidal和Mitchell,2018)。当公司(母体企业)将一部分业务单元剥离出去之后,被剥离的这部分业务单元作为一个独立的主体(裂变新创企业)进行运营,但同时这一主体又与母公司保持一定的所有权和控制权关系,这时公司型裂变就产生了(Ito和Rose,2010)。以往研究常将公司型裂变与创业型裂变混而用之(Garvin,1983;Semadeni,2003),但公司型裂变与创业型裂变截然不同。具体而言,公司型裂变主要涉及母体企业中的一部分业务单元被剥离出去独立运营的过程,发起者是母体企业,并且

所形成的裂变新创企业隶属于母体企业。而创业型裂变则是员工个体从母公司离职之后主动去创立新企业的过程,发起者是从母体企业离职的员工,并且裂变新创企业隶属于该员工个体而非母体企业。

通过对学术型裂变、公司型裂变和创业型裂变进行进一步比较,结果总结如表1所示。具体而言,从组织裂变的动机来看,学术型裂变的主要动机是将技术转化为具有一定商业价值的产品,最终获得经济效益(Etzkowitz等,2000;Djokovic和Souitaris,2008;Bigliardi等,2013);母体企业进行公司型裂变的动机主要包括实施聚焦战略来提高业务的集中程度(Desai和Jain,1999)、降低管理多样化业务的高成本等问题(Krishnaswami和Subramaniam,1999)、降低市场对于公司进行价值评估时的不透明性并创造投资机会(Bergh等,2008;Feldman,2016)、以及改善税收状况等(Semadeni,2003);创业型裂变主要发生于员工与母公司之间在某些方面产生冲突的情境下,如员工与母公司对某项业务未来成功与否的判断不同等,另外,当员工渴望独立或者想尝试获得更大的管理自主性、获取更多的个人财富时,也可能会离职出去创业(Wallin,2012)。从组织裂变的发起者来看,学术型裂变是由研究机构或大学发起,公司型裂变由母公司发起,而创业型裂变则是由从母公司离职的员工发起。从组织裂变过程中转移的核心元素的角度来看,学术型裂变、公司型裂变和创业型裂变所转移的核心元素都是人或者技术/知识。从组织裂变过程中参与的主体来看,学术型裂变所涉及的参与主体包括将技术转移出去的母公司(这里的母公司主要指研究机构或大学)、技术开发者、新企业创始人以及投资人;公司型裂变过程中所涉及的参与主体包括母体企业(现有公司)和裂变新创企业(被剥离的业务单元所形成的新企业);创业型裂变过程中所涉及的参与主体包括母公司、裂变新创企业创始人(即离开母公司出去创业的员工)、同事以及投资人。从组织裂变结果的角度来看,学术型裂变、公司型裂变和创业型裂变这三者都伴随着新企业的形成。从裂变新创企业的隶属主体来看,学术型裂变和创业型裂变所形成的新企业均隶属于其创始人,而公司型裂变所形成的新企业则隶属于母公司。

表1 学术型裂变、公司型裂变和创业型裂变的比较

组织裂变类型	学术型裂变	公司型裂变	创业型裂变
组织裂变动机	将技术转化为具有一定商业价值的产品,并最终获得经济效益	实施聚焦战略来提高业务的集中程度、降低管理多样化业务的高成本、降低市场对于公司进行价值评估时的不透明性、创造投资机会、改善税收状况	员工与母公司产生冲突、员工渴望独立或者获得更大的管理自主性、员工渴望获取更多的个人财富
组织裂变的发起者	研究机构或大学	母公司	从母公司离职的员工
组织裂变过程中转移的核心元素	人或者技术/知识		
组织裂变过程的参与主体	母公司(研究机构或大学)、技术开发者、投资人、新企业创始人	母公司(现有的公司)、裂变新创企业	母公司、创始人(即离开母公司出去创业的员工)、同事以及投资人
组织裂变结果	形成新企业		
裂变新创企业的隶属主体	裂变新创企业创始人	母公司	裂变新创企业创始人

资料来源:作者根据相关文献整理。

### (三)组织裂变的过程与阶段

了解组织裂变的形成过程有助于提升对这类创业行为背后机制的理解和认知。然而对于组织裂变过程与阶段的划分,理论界一直是众说纷纭。以往学者主要针对学术型裂变和公司型裂变的过程进行了分析,而尚未有研究对创业型裂变的过程和发展阶段进行系统梳理和深入探讨。因此,本文主要回顾了学术型裂变和公司型裂变的形成过程。

对于学术型裂变的形成过程,Ndonzuau等(2002)提出了组织裂变的四阶段模型,认为学术型裂变从科学成果转化到经济价值创造的过程包括从研究中产生商业化的想法、筛选并敲定可行的最佳项目、创立新企业实现所敲定的项目以及强化裂变新创企业所创造的经济价值;Vanaelst等(2006)在进行案例研究的过程中将学术型裂变分为研究的商业化和机会搜寻阶段、组织酝酿阶段、生存阶段以及成熟阶段;Vohora等(2004)和Rasmussen(2011)则从进化论的视角来探讨学术型裂变的形成过程,认为学术型裂变要依次经历研究阶段、机会建构阶段、预组织阶段和重新定位阶段。对于公司型裂变的形成过程,Corley和Gioia(2004)以公司型裂变过程中组织身份的变革作为视角,提出了组织裂变前身份认同阶段、身份模糊引发阶段、身份变革阶段、意义给付阶段以及组织裂变后身份认同阶段的五阶段模型;另外,Gaughan(2010)将公司型裂变的过程划分为组织裂变的决策阶段、重组计划的制定阶段、重组计划的股东审批和商讨阶段、股份登记阶段以及裂变新创企业形成阶段。

综上所述,以往文献虽然对于组织裂变的定义大致达成了共识,但在组织裂变的分类方面,不同学者由于研究视角和分类标准不同而有所差异。并且,尽管大部分学者将组织裂变的来源主体作为分类依据,但以往研究常将不同的组织裂变类型混而用之,例如将创业型裂变等同于公司型裂变(Garvin,1983;Semadeni,2003)。另外,以往文献对于组织裂变过程的研究主要集中于对学术型裂变和公司型裂变过程的探讨,但大多停留在理论分类层面,仅有少量研究通过案例的方式进行了初步探索,此外,国外学者仅关注了公司型裂变和学术型裂变的过程,而到目前为止尚未对创业型裂变的过程进行深入探究。尽管学者们逐渐开始关注到创业型裂变(Argyres和Mostafa,2016),有关创业型裂变的研究也取得了一些进展,但目前围绕创业型裂变所开展的研究主要关注的是裂变新创企业创始人或创始团队的能力特征对于裂变新创企业生存与发展的影响(Agarwal等,2016)、母体企业与裂变新创企业之间的关系如何影响裂变新创企业的发展(Klepper和Sleeper,2005;Walter等,2014),以及裂变新创企业创始人从母公司离职之后如何和母体企业建立联系并从母公司获取所需要的技术和知识(Kim和Steensma,2017;Rocha等,2018)等。但Ferreira等(2017)指出围绕创业型裂变的研究依然是凤毛麟角,尤其是相对公司型裂变和学术型裂变而言,对于创业型裂变的研究还亟待丰富,因此也呼吁学者们对创业型裂变进行更深入的探讨。

## 三、组织裂变的理论基础

到目前为止围绕组织裂变的研究成果虽较为丰富,但尚未形成系统的理论基础。组织裂变相关研究的主要支撑理论包括资源基础理论、知识基础理论、代理理论和交易成本理论。

### (一)资源基础理论

资源基础理论(resource-based theory)旨在揭示组织如何在竞争环境中保持自己独特和持续的优势,它假设行业中组织可能拥有不同的资源,并且这些资源在组织间具有不可复制性(Barney,1991),当组织拥有有价值的、稀缺的、不可替代的并难以被复制的资源时,该组织便获得了持续性竞争优势(Kraaijenbrink等,2010)。

在组织裂变情境下,由于母体企业与裂变新创企业之间存在特殊的嵌入关系,这种特殊的

嵌入关系为资源的转移和流通搭建了一个“通道”(Ioannou, 2014),而资源基础理论认为,企业的资源是其战略设计和实施的关键因素(Terziowski, 2010),因此,通过组织裂变,母体企业和裂变新创企业之间会形成不同程度的资源共享网络,这种资源共享网络的形成成为裂变新创企业的生存和发展提供了一定的保障。Parhankangas和Arenius(2003)也指出,裂变新创企业可获得资产的质量和数量在很大程度上取决于其与母公司资源基础之间的相似或互补程度,建立在母公司现有“资源池”基础之上的裂变新创企业会有更好的资源禀赋、更快的学习过程以及更少的阻力(Berbegal-Mirabent等, 2015),因此母公司庞大的资源基础有助于缓冲裂变新创企业的初始失败风险。另外, Rocha等(2018)以1992—2007年之间的28353家裂变新创企业为研究对象,发现裂变新创企业的创始人从母公司离职之后,可以通过和母公司的同事之间的网络关系来建立获得人力资源的特殊通道,从而帮助裂变新创企业更好的解决劳动力市场上的不确定性问题,减少人力资源的搜寻和整合成本,从而有利于裂变新创企业在一定程度上克服生存风险。尽管组织裂变可以为裂变新创企业创建良好的初始条件,但与此同时,由于新创企业通常资源有限,无法在多个产品应用上分散资源,裂变新创企业可能会认为母公司是可靠的业务来源,没有意识到需要“自力更生”寻找新客户或投资新产品(Parhankangas和Arenius, 2003),而“生于忧患,死于安乐”,这可能会降低裂变新创企业的学习意愿并阻碍裂变新创企业实现独立(Sahaym, 2013),甚至会影响裂变新创企业的生存和未来发展。资源基础理论很好地揭示了组织裂变的本质,对组织裂变研究具有强大的解释力,但仍有待进一步挖掘。

## (二)知识基础理论

知识基础理论(knowledge-based theory)假设组织都是异质性知识的载体,认为组织如何存储和应用知识影响着整个组织的生存和发展(Håkanson, 2010)。知识基础理论将知识分为隐性知识和显性知识。显性知识是结构化的、正式的,而隐性知识则嵌入于组织或个体内部,是非结构化的、非正式的并难以被模仿。

知识基础理论认为知识的创造和占用是企业竞争优势的核心驱动力(Nickerson和Zenger, 2004),而组织裂变的一个主要特征就是知识的转移(Sapienza等, 2004)。以往研究认为,组织裂变是知识从母公司到裂变新创企业转移的重要媒介(Fryges和Wright, 2014)。知识基础视角下裂变的研究主要包括三个分支。第一个分支是组织裂变中的知识溢出。企业的隐性知识不仅嵌入在团队和组织惯例中,也嵌入于以个体为基础的人力资本中,但由于获取知识本身固有的困难以及市场知识保护机制的有限有效性,员工可以离职并利用他们所吸收的专业知识(Agarwal等, 2016)。尽管组织可以通过增加员工的离职成本来留住他们,但是这种方式可能并不奏效,因为员工通过创立新企业可能会获得更大的潜在回报。因此,当具有核心知识的员工离职去创业时,就伴随着知识溢出(Ganco, 2013)。第二个分支是组织裂变中的知识反向流动。近年来有学者提出员工在不同组织之间流动的过程中,知识不仅会从母体企业流向裂变新创企业,同时也会从裂变新创企业反向流动到母体企业(Corredoira和Rosenkopf, 2010)。Kim和Steensma(2017)认为,员工离职后成为裂变新创企业的创始人,拥有更大的自主权和动机来和以前的同事分享知识,这样的分享可能会带来合作的机会,从而带来高回报。另外,由于认知有限性,母公司倾向于在有限的目标中寻求外部知识,母公司寻求知识的来源取决于潜在知识来源的突出程度,而裂变新创企业的创始人通常是母体企业表现优秀的高绩效员工(Campbell等, 2012),母公司可能会更多地关注该员工离职后所创立的新企业,从而增加了和员工所创立的新企业进行合作的“概率”,因此知识也会从裂变新创企业反向流入到母体企业。第三个分支是组织裂变过程伴随着的知识传承。Agarwal等(2004)指出组织的知识可以以一种类似于生物基因繁殖的方式进行跨组织的传递和转移。由于一个企业诞生时的知识禀赋就决定了它要寻

求什么、经历什么以及它对所经历事物的理解方式(Huber, 1991),因此对于裂变新创企业而言,它的生存和发展可能与其所继承的知识有紧密的关联(Uzunca, 2016)。知识基础理论为理解组织裂变过程中团队的形成以及母体企业和裂变新创企业之间的关系提供了强有力的解释机制,但这方面的研究也有待进一步拓展。

### (三)代理理论

代理理论(agency theory)描述了这样一个委托—代理的过程,即代理人/机构受雇于委托人,通过签订合同开展工作从而达到委托人的预期目标,这一过程可能会存在一定的代理问题,即由于委托代理双方都寻求自身利益的最大化,但委托人和代理人之间的风险偏好可能不同,一旦双方出现利益分歧,代理人可能会出现一些不当行为(Dalton等, 2007)。

组织裂变是解决代理问题的一种有效手段。Aron(1991)从代理理论的视角提出,当业务部门隶属于母公司时,信息不对称问题的存在可能会混淆市场对其价值的评估,但一旦该部门被剥离出去形成独立的企业进行运营,信息不对称问题会得以缓解(Sørheim等, 2011)。同时,组织裂变也可以作为公司管理者激励部门经理的一种手段,部门经理成为裂变新创企业的主要经营者之后拥有更大的自主决策权,会有更强烈的动机对企业进行经营管理。Feldman等(2014)也提出组织裂变往往发生在市场和企业所有者之间存在高度信息不对称问题的企业,而裂变是解决信息不对称问题的有效方式(Krishnaswami和Subramaniam, 1999)。另外,Allen等(1995)认为组织裂变甚至可以充当一个“纠错机制”来修正之前的并购行为,当投资者对并购的反应是负面时可以通过宣告裂变加以改善。而母公司对裂变的影响主要体现在其对裂变新创企业的控制程度(Semadeni和Cannella, 2011; Ito和Rose, 2010)。当一部分业务单元被剥离出去之后,由于母公司了解子公司的运营状况并掌握专业知识,因此母公司在董事会层面对子公司的监测会减少大多数公司治理情境中所包含的信息不对称程度,从而有利于裂变新创企业绩效的提升(Rubera和Tellis, 2014)。但是如果母公司对子公司保留所有权是为了对子公司进行控制,那么裂变后母公司如果继续拥有所有权或者对子公司过度监测则会负向影响裂变新创企业的绩效(Ferretti等, 2018)。代理理论很好地阐释了裂变中的信息不对称问题,为后续研究提供了一个很好的切入点。

### (四)交易成本理论

交易成本理论(transaction-cost theory)假设人总是表现出机会主义行为。交易成本理论的核心思想是管理者为寻求节省交易成本而进行组织变革(Williamson, 2002)。交易成本逻辑最初被提出作为一种理论来定义市场和等级制度之间的界限(Coase, 1937),为解释组织的多部门结构和纵向一体化提供了一个主要的理论基础。

在组织裂变的情境下,母公司可以通过对组织进行重构来提高业务的集中程度,将一部分业务单元剥离出去能够在一定程度上降低母体企业的监管成本(Feldman, 2016b),但对于裂变新创企业而言,从母体企业剥离出去却是一把“双刃剑”。Semadeni(2003)认为根据交易成本理论,与母体企业业务处于横向嵌入关系的裂变新创企业将会遭受最大程度的经济损失(例如规模效应、整合效应和内部资本市场);其次是与母体企业业务结构处于纵向整合关系的裂变新创企业;再次则是与母体企业处于不相关关系的裂变新创企业。尽管裂变新创企业可能会遭受一定的经济损失(Feldman, 2016a),但同时也将享受官僚成本减少带来的收益以及管理自主性的增加,裂变新创企业必须依靠自身的能力在资本市场占据一席之地,借助于债务和股本手段进行业务融资,而不是从母公司的内部资本市场进行融资。另外, Bergh等(2008)在研究公司重组方案的决策制定过程时发现,企业对于主要或相关性高的业务资产会选择通过组织裂变进行重组,而对于处于次要或相关性低的业务资产将选择通过出售的方式进行重组(Bergh和

Sharp, 2015)。交易成本理论虽然解释了组织裂变过程中的经济效益,但主要涉及公司裂变这一类型,对学术型裂变和创业型裂变的解释不足。

通过对国外组织裂变相关研究的回顾,我们发现现有研究主要基于资源基础、知识基础、代理和交易成本四个不同的视角。具体而言,资源基础视角下的研究主要分析母体企业与裂变新创企业之间所形成的资源共享网络对于母体企业和裂变新创企业会产生怎样的影响,以及如何产生影响;知识基础视角下的研究主要分析组织裂变中的知识转移、知识反向转移和知识传承过程;代理视角下的研究主要关注组织裂变中利益相关者之间的信息不对称问题和利益冲突;交易成本视角下的研究主要强调的是组织裂变对母公司业务协同效应的影响以及宣告裂变前后母公司绩效和股东财富的变化。虽然不同视角下的组织裂变研究各有侧重,但也存在一定程度的重叠,如资源基础视角和知识基础视角都强调初始禀赋和资源条件对于裂变新创企业存活的重要性,代理视角和交易成本视角都强调组织裂变对于利益相关者的影响,知识基础视角和代理视角都涉及母体企业与裂变新创企业之间的互动过程,等等。但不同视角下的研究犹如盲人摸象。未来研究可以尝试将不同视角进行整合,从多理论融合视角对组织裂变进行分析构建组织裂变的整合分析框架,以期发展出新的洞见(参见表2)。

表2 组织裂变的理论视角辨析

理论基础	主要代表学者	关注点
资源基础理论	Rocha等(2018);Ioannou(2014); Parhankangas和Arenius(2003)	母体企业与裂变新创企业之间所形成的资源共享网络
知识基础理论	Agarwal等(2016,2004);Argyres和Mostafa(2016);Sapienza等(2004)	组织裂变过程中的知识转移、知识反向转移与知识传承
代理理论	Ferretti等(2018);Feldman等(2014); Semadeni和Cannella(2011); Krishnaswami和Subramaniam(1999)	组织裂变中利益相关者之间的信息不对称问题和利益冲突,以及对这一问题的解决机制
交易成本理论	Feldman(2016a,b);Bergh等(2008); Semadeni(2003)	组织裂变对母公司业务协同效应的影响以及裂变前后母公司绩效和股东财富的变化

资料来源:作者根据相关文献整理。

#### 四、裂变新创企业绩效的影响因素

回顾现有研究成果,本研究根据公司型裂变、学术型裂变和创业型裂变这三种裂变类型对裂变新创企业绩效的影响因素进行了梳理。

##### (一)公司型裂变新创企业绩效的影响因素

影响公司型裂变新创企业绩效的因素主要包括母体企业因素、裂变新创企业创始人特征因素和裂变新创企业特征因素。从母体企业的角度来看,Fackler等(2016)通过实证研究发现,裂变新创企业存活与否在很大程度上受到母体企业质量和规模的影响,具体而言,当母体企业规模越小或者绩效越高时,裂变新创企业存活下来的概率也越大。另外,以往研究还指出,母公司对裂变新创企业的控制程度是影响裂变新创企业绩效的一个关键因素。在公司裂变的过程中,由于母公司了解子公司的运营状况并掌握专业的公司治理知识,因此母公司在董事会层面对子公司的监测会减少大多数公司治理情境中所包含的信息不对称程度,从而有利于裂变新创企业绩效的提升(Semadeni和Cannella,2011),但若在裂变后,母公司继续对子公司过度监测则会负向影响裂变新创企业的绩效(Ferretti等,2018)。从裂变新创企业创始人的特征来看,Shane和Stuart(2002)从网络—绩效关系的角度分析了创始人的社会资本禀赋对于裂变新创企业绩效的影响,结果发现,创始人的社会资本禀赋有助于吸引风险资本融资从而降低裂变失败

的风险。同时,创始人的先前经验也会对裂变新创企业绩效有显著正向影响(Wennberg等,2011; Hunt和Lerner,2012)。不仅如此,以往研究还指出,企业多样化经营的方向和成败取决于公司所拥有的资源的性质(Penrose,1959),而公司裂变是知识从母体企业转移到裂变新创企业的重要媒介,Sapienza等(2004)认为,与母公司知识的关联程度会影响裂变新创企业的成长,具体而言,太小或太大的知识关联度都不利于裂变新创企业的成长,关联度太小不利于裂变新创企业对知识的吸收,而太大的相关性又会阻碍裂变新创企业的自主创新能力。此外,Hagedoorn等(2017)通过研究发现,联盟是帮助裂变新创企业减少生存风险的一个有效办法,相对和中小型企业建立联盟而言,裂变新创企业与大型公司建立联盟关系会拥有更强的品牌效应,并进而提升绩效。而裂变新创企业自身的能力特征也是影响其绩效的一个直接因素,例如Zahra等(2007)在研究中将知识转化能力细分为概念化能力、设计能力和整合能力,结果发现,相对整合能力而言,概念化能力和设计能力对公司型裂变新创企业绩效的影响更大。

### (二)学术型裂变新创企业绩效的影响因素

影响学术型裂变新创企业的因素主要包括母体企业因素、裂变新创企业创始团队特征因素、裂变新创企业特征因素和外部环境因素。Soetanto和Geenhuizen(2015)以100家学术型裂变新创企业为研究对象,发现母公司的网络特征对裂变新创企业是否能吸引投资并存活下来有着关键性的影响,具体而言,母公司的网络规模和网络密度都对裂变新创企业吸引外部投资有着正向促进作用,而母公司的网络强度和网络多样性则与裂变新创企业吸引外部投资呈倒U型的关系。另外,裂变新创企业创始团队的特征也对其绩效有着直接的影响,例如Visintin和Pittino(2014)通过实证研究发现,创始团队成员背景的差异性为裂变新创企业提供了一个多样化的知识基础,从而会正向影响裂变新创企业的绩效。同时,创始团队的能力特征也对裂变新创企业有着关键性的影响。例如,Huynh等(2017)通过实证研究发现,在裂变新创企业成立的初始阶段,创始团队的创业能力对于裂变新创企业的绩效具有显著正向影响,而创始团队的网络会通过提升创始团队的创业能力来正向影响裂变新创企业绩效。不仅如此,Rasmussen等(2011)也提出,创始团队的机会细化能力、资源整合能力以及领导能力有助于裂变新创企业更快速地达到可信度门槛。另外,裂变新创企业自身的能力特征也对其绩效有着关键性的影响。Zahra等(2007)通过研究发现,相对概念化能力和设计能力,整合能力对于学术型裂变新创企业的绩效影响具有更大的影响。与此同时,学术型裂变新创企业所处的外部环境也会对其绩效产生一定影响。以往研究发现,学术型裂变所形成的新创企业通过与外部环境中产业合作伙伴、客户、母体企业、投资者等行为主体的互动,可以更快速地构建关系网络并获得社会资本,因此对其绩效具有显著的正向影响(Grandi和Grimaldi,2003)。此外,Bigliardi等(2013)提出在裂变新创企业所处的外部环境中,风险投资的可获得性也是影响裂变新创企业绩效的一个关键因素(Clausen和Rasmussen,2013)。而Fernández-Alles等(2015)指出区域政策支持也对学术型裂变新创企业的绩效具有显著正向影响。

### (三)创业型裂变新创企业绩效的影响因素

影响创业型裂变新创企业的因素主要包括母体企业因素和裂变新创企业的创始人或创始团队特征因素。Walter等(2014)通过实证研究发现,母公司的敌对性预示着母体企业对裂变新创企业机会主义的期望或感知,会引发母体企业对裂变新创企业的不信任并拒绝对裂变新创企业的特许权,从而影响裂变新创企业与母公司之间的交易,甚至是裂变新创企业与母公司的合作者之间的交易,最终负向影响裂变新创企业绩效。Argyres和Mostafa(2016)指出,如果裂变新创企业来源的母公司有整合核心价值链活动,那么该裂变新创企业相对行业的其他进入者



更可能开展整合核心价值观活动,而这一活动过程中所伴随的知识传承会提升其生存的期限。另外,裂变新创企业创始人或创始团队的特征也会直接影响到新创企业的绩效。例如,Birley(1985)通过研究发现裂变新创企业的创始人可以通过与外部环境互动所构建的网络获取所需要的信息和资源从而有利于提升新创企业绩效。而Agarwal等(2016)认为,裂变新创企业的创始人本身所具有的高绩效特征也会对裂变新创企业的绩效产生一定影响,创始人的高绩效特征主要包括智力水平、在母公司的地位等级、创业能力等多个方面。由于高绩效的创始人通常在母体企业占据较高的地位等级,并且拥有较强的创业能力、密集的社会网络关系等多方面优势,这些优势有助于其吸引并获得规模更大、任期更长的团队成员,而创始团队规模越大意味着更多的资源从母公司向裂变新创企业转移,同时更大的团队规模也为优化团队成员自身以及成员间的知识结构提供了空间和条件,团队任期越长代表着团队中的成员拥有丰富的组织经验,并且拥有组织惯例的相关知识,而新企业存活的一个必要条件就是在组织内建立规则、惯例和程序,因此,高绩效创始人可以通过建立规模更大和任期更长的创始团队来提升裂变新创企业的绩效(Agarwal等,2016)。此外,Rocha等(2018)指出从母公司雇佣以前的同事能够降低新创企业失败的风险,这是因为,一方面以前的同事能够将有价值的知识从母体企业转移到新创企业,另一方面从母体企业雇佣以前的同事也可以减少信息不对称,降低人力资源搜寻成本(参见表3)。

表3 裂变新创企业绩效的影响因素

组织裂变类型	因素类型	因素组成
公司型裂变	母体企业因素	母公司规模(Fackler等,2016)
		母公司绩效(Fackler等,2016)
		母公司对裂变新创企业的控制程度(Semadeni和Cannella,2011;Ferretti等,2018)
	裂变新创企业创始人特征因素	创始人的社会资本禀赋(Shane和Stuart,2002)
		创始人的先前经验(Wennberg等,2011;Hunt和Lerner,2012)
	裂变新创企业特征因素	与母公司知识的关联程度(Sapienza等,2004)
和大型企业联盟(Hagedoorn等,2017)		
概念化能力(Zahra,2007)		
学术型裂变	母体企业因素	设计能力(Zahra,2007)
		母公司的网络规模(Soetanto和Geenhuizen,2015)
		母公司的网络密度(Soetanto和Geenhuizen,2015)
		母公司的网络强度(Soetanto和Geenhuizen,2015)
	裂变新创企业创始团队因素	母公司网络的多样性(Soetanto和Geenhuizen,2015)
		创始团队背景的多样性(Visintin和Pittino,2014)
		创始团队机会细化能力(Rasmussen等,2011)
		创始团队资源整合能力(Rasmussen等,2011)
		创始团队领导能力(Rasmussen等,2011)
	裂变新创企业特征因素	创始团队的创业能力(Huynh等,2017)
		创始团队的网络(Huynh等,2017)
		整合能力(Zahra,2007)
外部环境因素	与外部主体的互动程度(Grandi和Grimaldi,2003)	
	风险投资的可获得性(Bigliardi等,2013;Clausen和Rasmussen,2013)	
	区域政策支持(Fernández-Alles等,2015)	
创业型裂变	母体企业因素	母公司敌对性(Walter等,2014)
		母公司有整合核心价值观的活动(Argyres和Mostafa,2016)

表3 (续)

组织裂变类型	因素类型	因素组成
创业型裂变	裂变新创企业的创始人或创始团队特征因素	创始人所构建的网络(Birley, 1985)
		创始人的高绩效特征(Agarwal等, 2016)
		创始团队规模(Agarwal等, 2016)
		创始团队任期(Agarwal等, 2016)
		创始人雇佣同事决策(Rocha等, 2018)

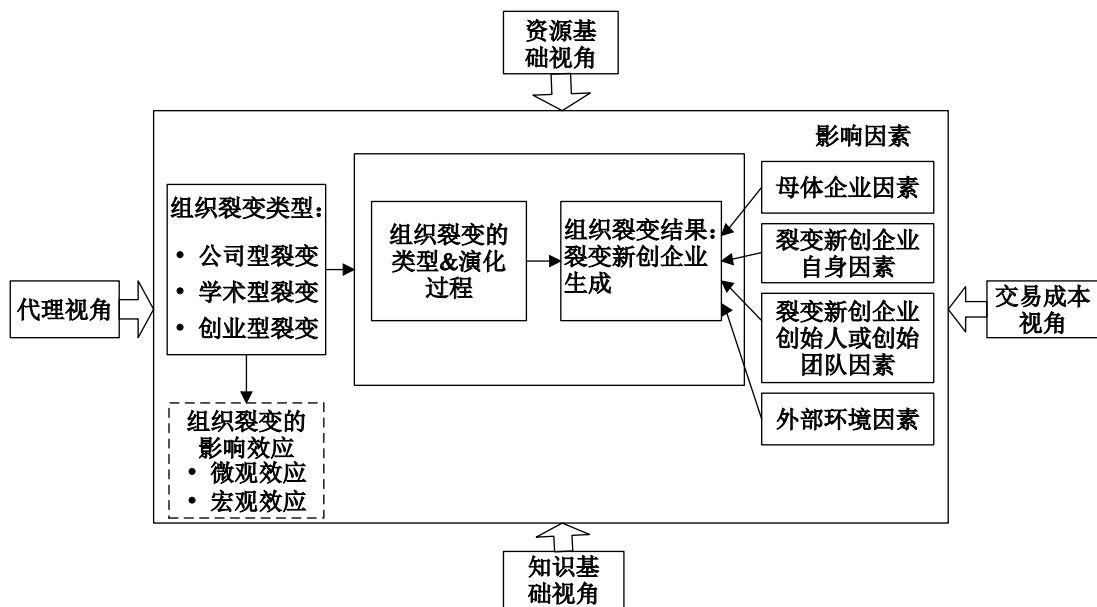
资料来源:作者根据相关文献整理。

## 五、研究结论与展望

### (一)研究结论

组织裂变是创业的一种特殊形式,学术界已围绕这一主题展开了一系列研究,并取得了丰富的研究成果。本文通过回顾已有文献并系统梳理国外组织裂变研究的演进脉络发现,国外围绕组织裂变这一主题所开展的研究主要涉及三个方面:(1)组织裂变的定义、类别与过程;(2)裂变新创企业绩效的影响因素;(3)组织裂变的影响效应。而厘清组织裂变的理论背景对于把握该领域的核心观点以及进一步开展未来研究工作有着关键影响,因此本文也对组织裂变的相关理论基础进行了梳理并形成了图1关于组织裂变的主要框架。具体而言,国外学者对于组织裂变的概念与特征基本达成一致,而概念的清晰界定是后续分类的基础,以往研究对组织裂变的类别划分以学术型裂变、公司型裂变和创业型裂变为主,但常将公司型裂变和创业型裂变等同并混而用之,且国外学者通过分类对公司型裂变和学术型裂变的过程进行了一定探讨但却忽视了对创业型裂变过程的研究。通过对国外文献进行梳理,我们发现围绕裂变的研究主要基于资源基础、知识基础、代理和交易成本四个不同的视角,其中资源基础视角和知识基础视角更多地被应用于学术型裂变和创业型裂变的情境下,主要是从过程的角度来关注母体企业和裂变新创企业之间资源网络的形成和知识的流动问题,而代理视角和交易成本视角则是公司型裂变的主要支撑理论,侧重于从经济学的角度关注组织裂变中的信息不对称问题以及经济效益问题,也有少部分学者从知识基础视角和资源基础视角对公司型裂变进行剖析。但以往文献大多是基于某一个理论视角开展组织裂变的相关研究,缺乏多视角的整合研究。另外,裂变新创企业绩效影响因素主要包括组织裂变中参与主体的特征(裂变新创企业的创始人或创始团队特征、裂变新创企业特征、母体企业)和外部环境两个方面,而对于不同类型的裂变,其影响因素也有所差异。影响公司型裂变新创企业绩效的因素主要涉及母体企业因素、裂变新创企业创始人特征因素和裂变新创企业特征因素三个方面,但以往的文献却忽视了母体企业的管理者对公司裂变可能产生的影响,母体企业管理者作为公司裂变这项重要战略决策的制定者,其认知和行为都可能会对裂变新创企业的生存和发展产生关键性的影响;学术型裂变新创企业绩效的影响因素包括母体企业因素、裂变新创企业创始团队特征因素、裂变新创企业特征因素和外部环境因素,其中围绕裂变新创企业创始团队特征方面的研究较为丰富,而有关母体企业因素对学术型裂变新创企业绩效的影响却相对贫乏;影响创业型裂变新创企业绩效的因素主要包括母体企业因素和裂变新创企业的创始人或创始团队特征因素,缺乏对于外部环境以及裂变新创企业创始人或创始团队特征因素如何影响新创企业绩效问题的关注。从总体上来看,有关裂变新创企业绩效影响因素的研究已较为丰富,但以往文献多将各个影响因素割裂开来进行分析,缺乏整合性的研究。此外,对于组织裂变的影响效应这一部分,由于Li等(2011, 2012)已经对裂变的影响效应进行了较全面的梳理,主要涉及组织裂变对母体企业和裂变新创企业绩效的微观影响效应和对产业经济的宏观影响效应,而近年来围绕组织裂变影响效应的研究也并未有较大进展,因此,本文并未对组织裂变的影响效应这一部分进行进一步梳理(即

图1中的虚线框部分),而主要针对组织裂变的定义、类别与过程,组织裂变的理论基础和裂变新创企业绩效的影响因素这三大块进行了文献回顾。



注:实线框表示本研究已经回顾的领域,虚线框表示本文未进行回顾的领域。

图1 国外组织裂变研究的主要框架

## (二)研究展望

纵观现有文献,国外有关组织裂变的研究已较为丰富,但依然存在若干不足。未来有待进一步探索的问题主要包括以下几个方面:

第一,区分不同组织裂变类型并关注创业型裂变。国外学者由于研究视角和分类标准不同对于组织裂变进行了不同的划分,但根据组织裂变的来源主体进行划分是一个主流的分类方式。然而以往研究常将公司型裂变等同于创业型裂变,将这两种裂变类型混而用之。公司型裂变是一种资产剥离方式,是母体企业将一部分业务单元剥离出去独立运营的过程,而创业型裂变是指从母体企业离职的员工创立新企业的过程,两者的发起者和过程截然不同,因此,未来研究需要对不同组织裂变类型进行明确区分。另外,尽管学者们对于创业型裂变关注度持续提升,但有关创业型裂变的研究仍然是凤毛麟角(Ferreira等,2017),未来研究可以对创业型裂变进行更深入地探究,尤其是创业型裂变的机理亟待挖掘。

第二,开展中国情境下组织裂变概念与类型的拓展性研究。通过回顾以往研究,国外相关文献对于组织裂变的概念基本达成一致。随着我国经济的快速发展以及政府对“大众创业,万众创新”的大力倡导,组织裂变现象逐渐受到国内实践界的广泛关注,然而迄今为止,国内管理学术界对于组织裂变的相关研究仍较为有限。在中国情境下,组织裂变现象是否会表现出新的特征,产生更为丰富的裂变类型,未来研究可以针对中国情境下组织裂变的概念与类型开展拓展性研究。

第三,深入探索组织裂变的机理研究。组织裂变的机理仍然是一个“黑箱”。尽管以往研究针对公司型裂变和学术型裂变的过程进行了一些初步的探索性研究,但这些研究大多停留在理论分类层面,仅有少量研究通过案例的方式识别出了组织裂变中的一些关键要素,缺乏对组织裂变过程机理的动态、深入分析与挖掘。因此,未来研究可以针对组织裂变的机理进行深入地探索,也可以通过多案例的方式针对不同组织裂变类型的过程机制开展对比

研究。

第四,从多理论融合视角分析组织裂变的驱动因素及其影响机理。国外组织裂变研究的理论视角主要包括资源基础视角、知识基础视角、代理视角和交易成本视角。尽管现有研究的理论基础在一定程度上得到夯实,但现有研究大多从单一理论视角来分析组织裂变的驱动因素和影响机理,未来研究可以尝试融合本文总结出的四大理论视角,从多理论融合视角来分析母体企业特征、裂变新创企业创始人及创始团队特征、裂变新创企业特征和外部环境对于组织裂变的作用机理,从而克服单一视角的理论局限性。另外,未来研究也可以对现有的研究视角加以进一步的丰富和突破,例如,未来研究可以考虑从认知视角、社会互动视角、制度理论视角等方面对组织裂变的相关研究进行拓展。

第五,裂变新创企业绩效影响因素的多层次整合性研究。国外有关裂变新创企业绩效影响因素的研究数量上较为丰富,但缺乏一定的系统性。通过对以往研究进行整理,裂变新创企业绩效的影响因素主要包括裂变新创企业的创始人及创始团队特征因素、裂变新创企业特征因素、母体企业特征因素以及外部环境因素这四个方面,但这对于全面系统地理解组织裂变发生的机理远远不够,仍需进行更深入地探讨和剖析,例如未来研究可以尝试探讨母体企业的管理者在组织裂变这一战略创业决策中所发挥的作用。另外,现有研究对裂变新创企业绩效影响因素的探讨多是将各个影响因素割裂开来进行分析,未来研究可以考虑探讨不同层面影响因素之间的交互作用,也可以从组态视角利用定性比较分析的方法来分析不同因素的组合路径对裂变新创企业绩效的影响。

#### 主要参考文献

- [1]李志刚,刘振,于敏.国外裂变型创业及其影响效应研究综述[J].外国经济与管理,2011,(7):10-17.
- [2]李志刚,刘振,于敏.国外裂变型新创企业绩效特点剖析与影响因素研究综述[J].外国经济与管理,2012,(9):34-41.
- [3]Agarwal R, Campbell B A, Franco A M, et al. What do I take with me? The mediating effect of spin-out team size and tenure on the founder-firm performance relationship[J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59(3): 1060-1087.
- [4]Agarwal R, Echambadi R, Franco A M, et al. Knowledge transfer through inheritance: Spin-out generation, development, and survival[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47(4): 501-522.
- [5]Argyres N, Mostafa R. Knowledge inheritance, vertical integration, and entrant survival in the early U.S. auto industry[J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59(4): 1474-1492.
- [6]Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(1): 99-120.
- [7]Berbegal-Mirabent J, Ribeiro-Soriano D E, Sánchez García J L. Can a magic recipe foster university spin-off creation?[J]. *Journal of Business Research*, 2015, 68(11): 2272-2278.
- [8]Bergh D D, Sharp B M. How far do owners reach into the divestiture process? Blockholders and the choice between spin-off and sell-off[J]. *Journal of Management*, 2015, 41(4): 1155-1183.
- [9]Campbell B A, Ganco M, Franco A M, et al. Who leaves, where to, and why worry? Employee mobility, entrepreneurship and effects on source firm performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2012, 33(1): 65-87.
- [10]Feldman E R. Corporate spin-offs and capital allocation decisions[J]. *Strategy Science*, 2016a, 1(4): 256-271.
- [11]Feldman E R. Dual directors and the governance of corporate spinoffs[J]. *Academy of Management Journal*, 2016b, 59(5): 1754-1776.
- [12]Feldman E R, Gilson S C, Villalonga B. Do analysts add value when they most can? Evidence from corporate spin-offs[J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(10): 1446-1463.
- [13]Fryges H, Wright M. The origin of spin-offs: A typology of corporate and academic spin-offs[J]. *Small Business Economics*, 2014, 43(2): 245-259.
- [14]Huynh T, Patton D, Arias-Aranda D, et al. University spin-off's performance: Capabilities and networks of founding teams at creation phase[J]. *Journal of Business Research*, 2017, 78: 10-22.

- [15]Ioannou I. When do spinouts enhance parent firm performance? Evidence from the U.S. automobile industry, 1890-1986[J]. *Organization Science*, 2014, 25(2): 529-551.
- [16]Kim J Y, Steensma H K. Employee mobility, spin-outs, and knowledge spill-in: How incumbent firms can learn from new ventures[J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38(8): 1626-1645.
- [17]Klepper S. Disagreements, spinoffs, and the evolution of Detroit as the capital of the U.S. automobile industry[J]. *Management Science*, 2007, 53(4): 616-631.
- [18]Parhankangas A, Arenius P. From a corporate venture to an independent company: A base for a taxonomy for corporate spin-off firms[J]. *Research Policy*, 2003, 32(3): 463-481.
- [19]Semadeni M, Cannella Jr A A. Examining the performance effects of post spin-off links to parent firms: Should the apron strings be cut?[J]. *Strategic Management Journal*, 2011, 32(10): 1083-1098.
- [20]Semadeni M B. Leaving the corporate fold: Examining spin-off actions and performance[D]. Texas: Texas A&M University, 2003.

## A Review and Prospects of Foreign Literature on Spin-off

Cheng Li, Zhang Xiao

(*Business School, Nanjing University, Nanjing 210093, China*)

**Summary:** Spin-off refers to the process of forming new ventures (spinoffs) from existing organizations (parent companies). Spin-off, as a special way to set up new ventures, is an effective way for employees to seek self-realization and an important means for enterprises to implement strategic change, and also plays an indispensably important role for industrial clusters and regional economic development. Foreign scholars have carried out a lot of researches on spin-off, however, the amount of domestic research done on this topic is rather limited, not receiving enough attention. Through the review of related literature, this paper firstly reviews the definition, types and processes of spin-off, emphatically combs the theoretical basis, and summarizes the influencing factors of spinoff performance for a further step. Specifically speaking, foreign scholars have basically agreed on the concept and characteristics of spin-off. Previous studies have mainly classified spin-off as academic spin-off, corporate spin-off and entrepreneurial spin-off, but they often equate and mix corporate spin-off and entrepreneurial spin-off. And with regard to spin-off process researches, the process of entrepreneurial spin-off has been neglected. Secondly, we find that spin-off research is mainly based on four different perspectives, including resource-based view, knowledge-based view, agency perspective and transaction cost perspective. Thirdly, the factors affecting the performance of spinoffs mainly include the characteristics of the participants (founders or founding teams, spinoffs, parent companies) and the external environment. For different types of fission, the influencing factors are also different. Finally, this paper points out the directions in future research based on the limitations of current spin-off researches, including distinguishing different types of spin-off and focusing on entrepreneurial spin-off, developing expansionary research on the concept and types of spin-off in the Chinese context, exploring the mechanism of spin-off process deeply, analyzing the influencing mechanism of spin-off through the fusion of multiple perspectives, and studying on the multi-level integration of the influencing factors of spin-off.

**Key words:** spin-off; theoretical basis; antecedents

(责任编辑: 宋澄宇)