

粤港澳大湾区家族企业转型影响机理与模型建构  
THE IMPACT MECHANISM AND MODEL CONSTRUCTION  
OF FAMILY BUSINESS TRANSFORMATION  
IN GUANGDONG-HONG KONG-MACAO BAY AREA

袁仕海\*

Shihai Yuan\*

泰国正大管理学院中国研究生院

Chinese Graduate School, Panyapiwat Institute of Management, Thailand

Received: May 20, 2022 / Revised: August 15, 2024 / Accepted: August 25, 2024

摘要

本文主要对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素作用机理进行了分析，并提出相关的研究假设。首先，解释了粤港澳大湾区家族企业转型行为目标的内涵，阐述了粤港澳大湾区家族企业转型的本质是综合转型发展。其次，对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行了解构。在此基础上，分析了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理：粤港澳大湾区家族企业的转型动因对家族企业行为具有显著影响；转型能力对转型行为的产生起到了促进作用；转型程度可以根据转型能力的强弱对转型行为进行调节。

关键词：家族企业转型 影响机理 粤港澳大湾区

Abstract

This paper mainly analyzes the mechanism of the factors influencing the transition behavior of family enterprises in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area, and puts forward relevant research hypotheses. Firstly, the paper explains the connotations of the goal of family business transformation in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area, and expounds that the essence of family business transformation in this area is comprehensive transformation development. Secondly, the paper deconstructs the influencing factors of the family business transformation behavior in the Guangdong-Hong Kong-Macao Bay area. On this basis, the paper analyzes the mechanism of the factors influencing the transformation behavior

\*Corresponding Author: Shihai Yuan  
E-mail: 313301167@qq.com

of family enterprises in this area, which indicates that the transition capability promotes the emergence of transition behavior and that the degree of transition can adjust the transition behavior according to the strength of the transition capability.

**Keywords:** Family Business Transformation, Impact Mechanism, Guangdong-Hong Kong-Macao Bay Area

## 引言

对于粤港澳大湾区家族企业转型行为的研究,我们运用企业转型行为的理论视角对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行分析,其影响要素可分解为粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力和转型方向,作用于粤港澳大湾区家族企业的转型行为,进而对粤港澳大湾区家族企业转型发展的目标产生作用。按照此分析范式,本文将对粤港澳大湾区家族企业转型行为与其影响要素的关系进行深入的理论剖析,其中影响要素包括:粤港澳大湾区家族企业的转型动因、粤港澳大湾区家族企业的转型能力、粤港澳大湾区家族企业的转型方向和粤港澳大湾区家族企业的转型程度,具体作用机理为粤港澳大湾区家族企业中的转型动因对转型能力的影响、转型能力对转型行为的影响、转型动因对转型行为的影响、转型方向对转型行为的影响及转型程度对粤港澳大湾区家族企业转型行为的调节作用影响机理分析。

## 研究背景

作为民营经济中的构成主体,中国家族企业的成长问题令人担忧。在中国经济面临打提质保量的这样一个关键节点上,应高度重视发挥家族企业在促进国民经济增长中的作用,高度关注家族企业成长问题。而粤港澳大湾区家庭企业的转型问题,对于促进粤港澳大湾区经济的发展,乃至整个中国经济的发展,有重要影响。

## 研究意义

本文的研究有助于粤港澳大湾区家族企业转型行为发展目标的实现,为广东省深化改革、促进家族企业转型发展方式提供一定的实践支持。目前广东省传统家族企业正处于转型的关键时期,尤其是《一带一路》和《粤港澳大湾区规划纲要》出台后粤港澳大湾区家族企业的转型现状仍存在很多问题,解决这些问题的主要方式之一就是研究粤港澳大湾区家族企业经济转型行为是否合理有效,能否达到预期发展目标。

## 研究思路

本文首先对粤港澳大湾区家族企业转型行为发展的目标进行解析,进而对粤港澳大湾区家族企业转型行为的驱动力进行分析,分析粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素,并构建粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理的理论模型,提出研究假设。

## 内容

### 概念界定与文献综述

#### 1. 概念界定

本文所涉及到的“粤港澳大湾区”、“家族企业”、“家族企业”、“转型行为”等概念在不同阶段, 不同时期具有不同的含义。因此为了使研究更加科学, 方便沟通与论述, 对主要概念和研究范围进行如下界定。

**粤港澳大湾区:** 根据国新办公布的专有名词译法, 粤港澳大湾区 (Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area), 缩写: the Greater Bay Area (GBA), 包括香港特别行政区、澳门特别行政区和广东省广州市、深圳市、珠海市、佛山市、惠州市、东莞市、中山市、江门市、肇庆市(以下称珠三角九市), 总面积 5.6 万平方公里, 是中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一, 在国家发展大局中具有重要战略地位。建设粤港澳大湾区, 既是新时代推动形成全面开放新格局的新尝试, 也是推动“一国两制”事业发展的新实践(《粤港澳大湾区发展规划纲要》)。

**粤港澳大湾区家族企业:** 再根据前文的分析, 指的是在粤港澳大湾区由当今中国及全球华裔商人开办的家族企业。为什么我们的研究界定在这一研究范围, 因为在粤港澳大湾区, 不仅有数量众多的家族企业, 还有不少的外商家族企业, 如果把研究范围只界定在粤港澳大湾区家族企业, 那么就会把数量不少的日商家族企业、韩商家族企业等都包含进去, 而家族企业和外商家族企业在文化理念、管理上有着较大的区别, 使得研究的典型性受到影响。此外, 我们的研究主要是集中在改革开放以来粤港澳大湾区最为典型的 ODM 企业, 也即代工企业。

#### 2. 文献综述

##### (1) 家族企业综述

西方发达国家的家族企业研究起步较早, 相关研究成果也颇为丰硕。哈佛大学的罗伯特·唐纳利教授 Donnelley (1988) 将家族企业看作是同一家族至少有两代人参与公司的经营管理的企业。并且, 这两代人衔接的结果能够使公司政策和家族利益与目标形成相互影响的关系。这一定义强调了代际传承在家族企业界定中的重要性。Astrachan 和 Shanker (2003) 也非常注重代际传承对家族企业的意义。指出狭义的家族企业是指家族几代人直接参与企业管理并且有一个或以上的家族成员对企业负有主要的管理责任。

新时期中国的家族企业研究是随着中国家族企业的兴起和蓬勃发展再次获得研究者的关注。目前国内家族企业研究仍处于发展阶段, 对于家族企业的内涵的解释也主要沿用了西方研究者的观点。Sun (1995) 将家族企业内涵解释为: 一个家族或数个具有紧密联盟关系的家族直接或间接掌握企业的经营控制权的企业。Ye (2004) 引入了临界持股比率的概念从所有权和管理权的角度对家族企业进行界定。认为应以家族企业的家族持股超过临界持股比率; 家族成员或近亲属担任董事长或总经理以及家族成员或亲属占董事会席位一半以上比例界定家族企业。

Chu 和 Li (2003) 将家族企业看作是由家族资产所主导的、由家族规则和企业规则相结合的企业组织。中国学者 Ye (2004) 将家族企业解释为以婚姻和血缘关系为纽带的, 企业资本来源或积累及企业的经营建立在家族背景之上的, 且企业的领导权在家族内进行代际传承的企业。Lu 和 Liu (2004) 从所有权、控制权和代际传承角度将家族企业定义为由一个或几个家庭所有, 而且家庭或家族能将企业的所有权或控制权合法地传于后代的企业组织。在国内的家族企业研究者中, 也有一些学者结合中国家族企业的特征, 引入了新的维度, 如风险承担、剩余收益权、企业文化、关系网络等对家族企业进行判定。Liu (2000) 认为家族企业应具备单个企业主占有企业的绝大部分剩余受益权和控制权, 并承担着企业的主要风险的特征。Zhang 和 Gan (2003) 指出家族企业是一个以传统文化为核心, 注重人际关系网络, 所有权和管理权没有分离, 企业的生命周期与创业者及其家族周期密切相关, 决策常常由财产所有人以集中的方式做出, 家族成员担任企业重要职位的一个开放性的不稳定的企业系统。Han 和 Gao (2022) 认为在技术创新成为企业核心竞争力的背景下, 家族企业多元化对技术创新的影响和家族治理有效性问题却缺乏相关探究。Liang et al. (2022) 认为时间观一直是组织研究的重要主题, 而家族企业的独特特征为组织时间观研究提供了广阔空间。

本文认为, 从以上中外研究者对家族企业的定义来看, 从所有权、控制权、管理权和代际传承等单一或多维角度定义家族企业仍是主流的观点。

## (2) 家族企业转型综述

企业转型升级, 一直是发展中国家尤其是新兴经济体最重要的中观行为。英文文献中并没有“转型升级”一词, 只有“转型”(Transformation) 和“升级”(Upgrading) 这两个术语。两者有不同的研究问题和使用情境: 前者关注组织结构的调整和企业战略的转换; 后者关注后发企业 (late-comer) 的学习追赶、技术进步和价值分配改善。

转型主要指企业跨行业领域进行转型, 如生产经营转向不同行业或者企业跨出原有核心技术或经验进入新的领域, 主要指企业在不同行业或不同领域的转变 (Wu & Li, 2009)。转型升级则指企业为提高持续竞争能力以及产品、服务附加价值, 寻找新的经营方向而不断变革的过程 (Mao et al., 2016)。还有研究将转型升级与战略更新的观点进行了有机结合, 认为企业转型升级是指企业针对与自身长远发展具有重大影响的组织特性如战略、结构、流程、文化等所进行的持续改进和更新, 目的是通过实现企业在不同产业或不同发展模式之间的转变, 在适应环境动态变化的基础上, 实现企业的可持续发展 (Deng & Rui, 2010)。因此, 本文认为转型升级是战略变革的一种具体战略行为, 结合现有研究对转型升级的定义, 本文认为转型升级是指企业在外部环境复杂多变的情况下为实现持续竞争优势, 不断提高产品和服务的附加值, 改进和更新现有组织结构、管理模式、商业模式以及进入新行业或新领域的战略变革过程。Li et al. (2022) 认为企业家精神通过促进转型战略规划、执行及控制等活动驱动家族企业区域转型战略

的实施。Zhou 和 Chen (2020) 认为家族企业是中国民营企业的重要构成。创业导向对于推动我国家族企业转型升级和持续成长具有重要作用。

虽然中国企业转型的概念界定与西方战略管理学所强调的企业战略变革有相通之处,但两者所处的外部环境却存在诸多差异。因此,对中国家族企业转型的研究,需要在借鉴西方企业战略变革理论的基础上,充分考虑中国企业所面临外部环境的独特性,努力构建中国本土化的管理理论。

### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素分析

本文基于企业转型理论和企业行为理论的视角,粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素可以从粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力、转型程度来进行解构。此外,由于粤港澳大湾区家族企业转型实质是为了发展,而发展的前提是要确定企业的经营发展方向,即企业的转型方向,因此,本文认为企业的转型方向也是直接作用于粤港澳大湾区家族企业转型行为的一个重要影响因素,通过对国内外相关文献梳理的基础上,对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素主要有以下几方面:

#### 1. 粤港澳大湾区家族企业的转型动因

粤港澳大湾区家族企业的转型动因是指能够影响和推动粤港澳大湾区家族企业进行转型的直接诱发因素。一般可以从两个角度进行阐释,一个角度是外生性动因,也可以称作外部驱动因素,主要指政策环境,即由于外在因素的变化(如市场规模、收入预期或者政策环境和经济规则)触发而驱动企业的转型发展,如“一带一路”政策和“粤港澳大湾区发展规划纲要”方案的实施都是促使粤港澳大湾区家族企业进行转型发展的外生性动因;另外一个角度是内生性动因,也可以称作内部驱动因素,主要强调粤港澳大湾区家族企业自身所具有的特质及资源禀赋,可能是自身累积的各种因素所导致的被动转型发展,如原有经营模式、管理体制、技术落后等。

#### 2. 粤港澳大湾区家族企业的转型能力

企业转型能力的实质是企业在不断发展的过程中,为了应对复杂的外部动态环境的变化,对企业内部和外部的各种资源进行重新整合的能力。进而对转型能力的培育方向进行调整,形成一种新的经营模式,并对企业的生存起到重要的作用所具备的企业能力。粤港澳大湾区家族企业的转型能力可以从以下几个方面进行解构:机会识别能力;自我纠错能力;企业执行能力;社会融资能力。

#### 3. 粤港澳大湾区家族企业的转型程度

本文从转型行为的角度分析,分为主动和被动两个角度。结合转型程度的动态变化,将转型程度归纳为颠覆式转型和不完全转型,其中不完全转型又分为高度、中度和轻度三种。而转型维度则分为强度、转型规模和转型韧性三个方面,如图 1 所示。

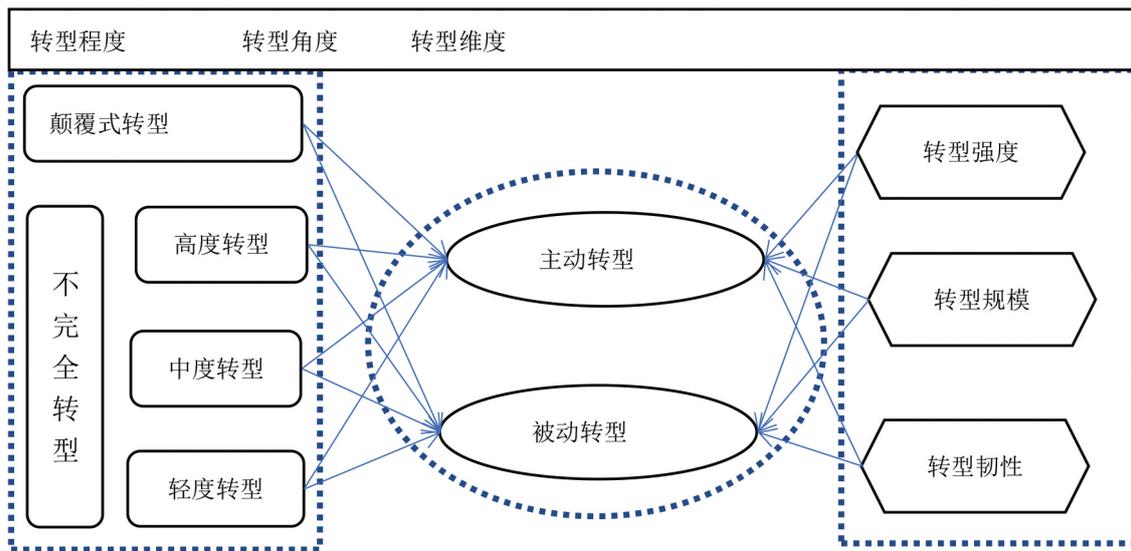


图 1 转型程度划分关系图

从图 1 中可以看出，转型程度从不同角度可以有不同的划分形式，结合粤港澳大湾区家族企业的转型实践，本文将粤港澳大湾区家族企业的转型维度划分为转型强度、转型规模和转型韧性。从强度角度出发，转型程度也可以分为颠覆式转型、高度转型、中度转型和轻度转型；从转型规模的角度出发，规模代表的是业务范围，也可以分为以上几种，轻度转型代表转型的业务范围较小，完全转型代表转型业务范围大，甚至是全部规模逐渐变大的过程；而转型韧性与转型强度是相对的，颠覆式转型是风险最大的，最不稳定的，轻度转型是风险最小，最稳定的，因此转型程度对企业的转型行为具有一定的调节作用，进而影响企业转型的路径。所有的转型都可以根据作用力的方向区分为主动转型或被动转型。

#### 4. 粤港澳大湾区家族企业的转型方向

前文分析的粤港澳大湾区家族企业的转型动因、转型能力和转型程度都是企业转型过程中需要具备的一定条件，而转型方向的确定对粤港澳大湾区家族企业的转型行为来讲是至关重要的，是直接决定粤港澳大湾区家族企业会产生何种转型行为的重要因素。Brynjolfsson 和 Hitt (2000) 学者认为企业互联网转型也可以称作数字化转型，核心思想是将互联网的 digital 技术与传统行业进行有效的结合，进而指导企业进行深度的转型发展。Wu 和 Li (2009) 从广义的角度对转型方向进行研究，指出转型方向主要是企业在未来发展的核心领域与技术和资源的投入方向。本文结合粤港澳大湾区家族企业转型的现实状况，认为转型方向包括以下几个方面：品牌化转型方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向、智慧化转型方向。

### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理

通过对相关文献的梳理及实际调研中的访谈沟通，具体分析粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素之后，需要进一步对转型动因、转型方向、转型能力及转型程度各要素对转型行为的作用机理进行深入分析，进而提出相关的研究假设。

#### 1. 转型动因对转型行为的直接影响机理

本研究的企业转型动因与转型行为之间的影响关系如图 2 所示。

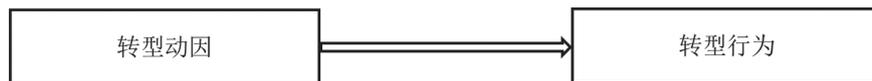


图 2 转型动因与转型行为之间的影响关系图

企业转型理论体系为研究粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响机理奠定了一定的理论基础，转型动因是企业转型的诱发因素，厘清转型动因可以有效的规范和指导转型行为。Gong 和 Dou (2007) 认为企业转型行为的目标由于企业追求经济效益而设定的，与相关的绩效水平和创新水平息息相关，同时企业的创造力对转型行为有一定的影响作用。Ma 和 An (2015) 在研究中指出，转型动因是产生转型行为的前提，同时转型动因也决定了转型主体的转型行为都会产生相应的结果。

通过以上的分析研究，本文认为转型动因对转型行为会产生显著的正向影响作用。基于此，根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设：

假设 1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，转型动因直接正向显著影响转型行为。

#### 2. 转型方向对转型行为的直接影响机理

本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型方向与转型行为之间的影响关系如图 3 所示。

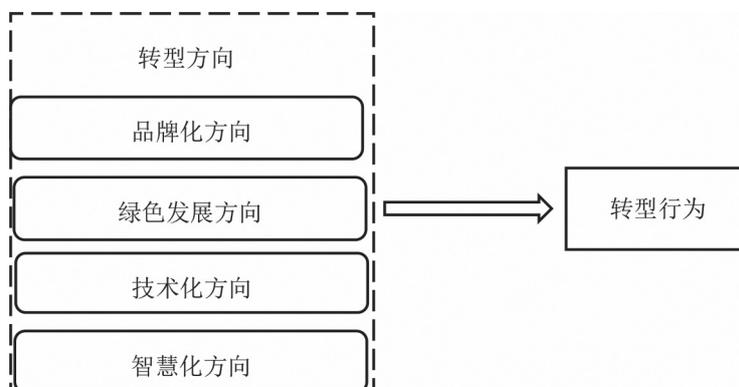


图 3 转型方向各维度与转型行为之间的影响关系图

根据前文对粤港澳大湾区家族企业转型的现状可知，粤港澳大湾区家族企业转型发展过程中未来的转型发展方向主要有四个方面，即创设自有品牌方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向和智慧型转型方向。

因此，粤港澳大湾区家族企业确定转型方向后，会进一步规范和控制企业的转型行为，从而影响企业的转型行为。基于以上研究，本研究认为转型方向各维度对转型行为有显著的正向影响作用。基于此，根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设：

假设 2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，品牌化转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，绿色发展转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，技术化转型方向正向显著影响转型行为。

假设 2-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，智慧化转型方向正向显著影响转型行为。

### 3. 转型能力对转型行为的直接影响机理

本文所研究的企业转型能力与转型行为之间的影响关系如图 4 所示。

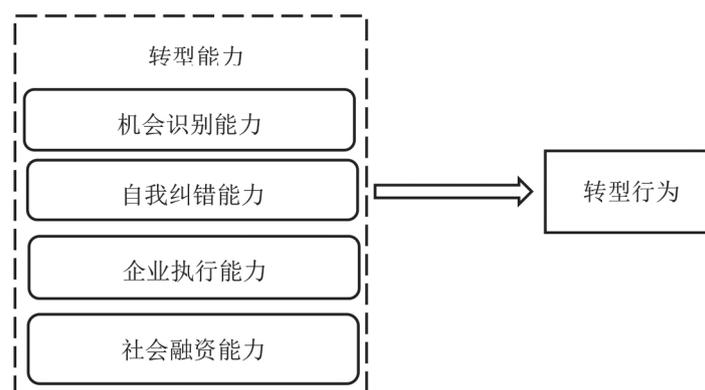


图 4 转型动因与转型行为之间的影响关系图

Tang 和 Jiang (2008) 根据相关企业的实证研究，将转型能力整理总结为六个维度：分别是机会识别能力、管理能力、创新能力、学习能力、组织运营能力和战略行为能力。Qu et al. (2015) 从宏观与微观相结合的角度将转型能力划分为创新能力、机会识别能力、风险承担能力、基本技术能力。通过对上述研究进行归纳总结，本研究将转型能力划分为机会识别能力、企业执行能力、自我纠错能力和社会融资能力四个维度。

根据以上的文献分析归纳，本文认为，粤港澳大湾区家族企业转型能力是企业转型成功的必要条件。只有具备更全面的转型能力的企业才更加可能在转型实践中获得成功，进而促使企业越有可能参与转型实践行为。

基于此，本文根据前文的逻辑推导提出以下假设：

假设 3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，转型能力正向显著影响转型行为。

假设 3-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，机会识别能力正向显著影响转型行为。

假设 3-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，自我纠错能力正向显著影响转型行为。

假设 3-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，企业执行能力正向显著影响转型行为。

假设 3-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中，社会融资能力正向显著影响转型行为。

#### 4. 以转型能力为中介在转型动因与转型行为的影响机理

本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型动因、转型能力以及转型行为三个变量之间的影响关系如图 5 所示。

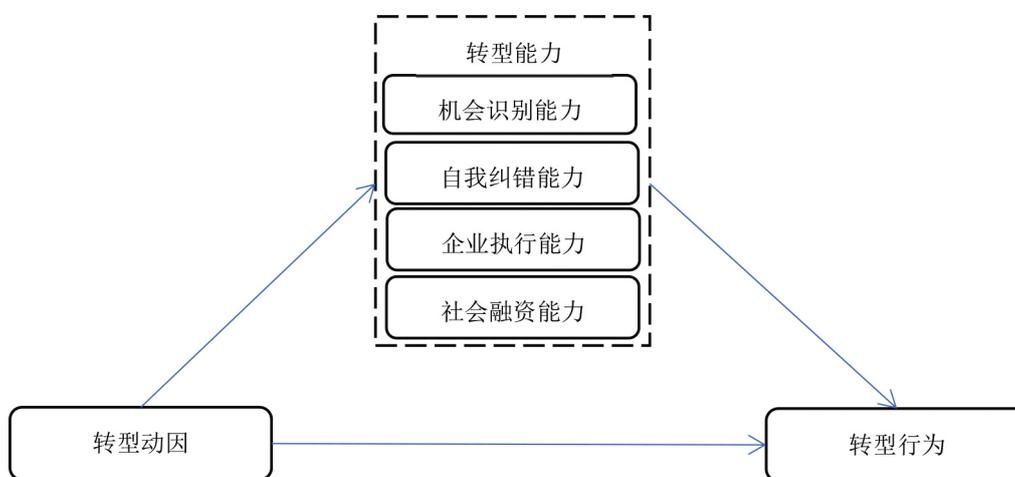


图 5 转型动因、转型能力与转型行为的影响关系图

#### 5. 转型动因与转型能力的关系

在研究转型动因与转型能力的作用关系时，要考虑转型动因在什么情况下对转型能力可以产生影响。Zhang (2008) 认为转型动因对企业执行能力也有一定的影响，企业的内部制约因素对企业执行力的影响在转型与创新中具有重要的影响。Zhang 和 Feng (2013) 认为外部的政策环境与企业自身的要素禀赋直接决定自我纠错能力的培育方向，也间接关系到企业的转型成功与否，对企业转型绩效影响重大。Wu (2015) 认为企业在培育机会识别能力时，有针对性的培育适应外界环境的发展能力，从而增强对未来新技术的投资替代原有主营业务的决心。

基于以上的研究总结，认为粤港澳大湾区家族企业的转型动因能够对企业的转型能力产生积极且正向显著的影响。上文将粤港澳大湾区家族企业的转型能力划分为机会识别能力、企业执行能力、自我纠错能力和社会融资能力 4 个维度。

基于此, 根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响转型能力。

假设 4-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响机会识别能力。

假设 4-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响自我纠错能力。

假设 4-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响企业执行能力。

假设 4-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型动因正向显著影响社会融资能力。

#### 6. 转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中的中介作用

企业的转型发展能通过提升转型能力, 进而提升转型成功的可能性。Liu (2008) 在他的研究中指出, 企业转型的动力因素不仅包括企业自身所拥有的资源, 还包括企业在长期发展中形成的企业特质。Ma 和 An (2015) 认为企业技术创新的本质是充分结合技术水平、政府扶持、经济社会和顾客需求等多方面因素的综合影响, 进而形成的一定函数关系。因此可以得出, 转型动因可以促进企业转型能力的提高, 而企业转型能力又可以促进转型行为的提高, 说明企业的转型能力在转型动因与转型行为之间起到了一定的中介作用。

根据以上的文献分析研究及逻辑推导, 并结合前文提出的假设条件, 本研究认为粤港澳大湾区家族企业转型动因能影响转型能力, 进而影响粤港澳大湾区家族企业的转型行为。

基于此, 根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设:

假设 5: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中存在中介效应。

假设 5-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 机会识别能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 自我纠错能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 企业执行能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

假设 5-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 社会融资能力在转型动因与转型行为的影响机理中存在中介效应。

#### 7. 以转型程度为调节效应对转型能力与转型行为影响的机理

本研究的转型动因、转型能力、转型程度以及转型行为四个变量之间的影响关系如图 6 所示:

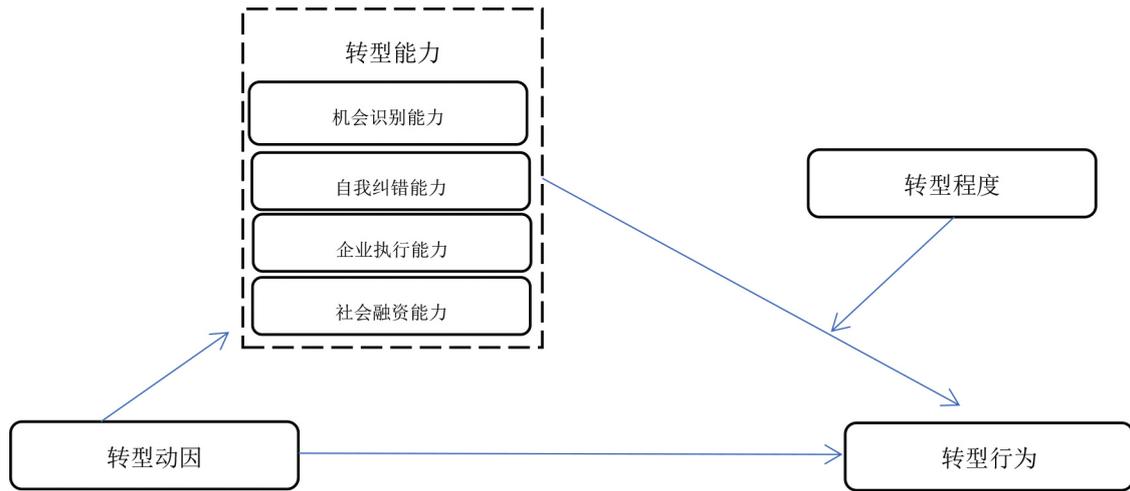


图6 转型动因、转型能力、转型程度与转型行为之间的影响关系图

### (1) 转型能力与转型程度的关系

转型程度主要是衡量企业经营的主要内容变化程度的标准，与转型能力有着密切的联系。Hung et al. (2010) 认为转型程度在企业转型初期会对组织内部的文化、管理等方面产生一定的促进作用，但是随着转型的不断深入，转型程度会制约组织内部的文化和管理等方面的转型发展。Wilden et al. (2016) 提出了“感知-获取-重构”的理论研究范式，研究目的是为了促进转型能力的提升。

结合本文研究的粤港澳大湾区家族企业，感知阶段主要是指粤港澳大湾区家族企业在转型过程中对外界市场环境中出现的发展机会和潜在威胁进行一定的筛选和识别，也可以称为机会识别能力，获取阶段主要是指粤港澳大湾区家族企业根据外部环境的感知情况，通过对企业本身的资源进行重新配置促进企业提升转型能力的过程，重构阶段则重点指出粤港澳大湾区家族企业可以通过转型，进而将制定的营销行为策略、战略执行策略等方面进行重构。

### (2) 转型程度与转型行为的关系

Li et al. (2001) 学者根据企业主营业务的转变将转型程度划分为四个维度：即颠覆式转型、高度转型、中度转型和轻度转型。Xie et al. (2016) 学者以互联网企业的实证案例进行分析，提出转型不仅意味着企业价值的重新评估，还意味着组织权利的重新分配，因此互联网企业在转型过程中转型程度的大小直接影响互联网企业转型后的战略行为。对于转型程度的大小划分。

基于以上研究，本文认为粤港澳大湾区家族企业的转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。同时，本文将粤港澳大湾区家族企业的转型能力维度划分为机会识别能力、自我纠错能力、企业执行能力和社会融资能力四个维度。

基于此，根据前文的逻辑推导提出相应的理论假设：

假设 6: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-1: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在机会识别能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-2: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在自我纠错能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-3: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在企业执行能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

假设 6-4: 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在社会融资能力和转型行为之间起到了正向的调节作用。

### 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型构建

本文通过深入分析粤港澳大湾区家族企业转型行为影响因素之间的作用机理, 结合企业转型行为理论体系的理论基础, 基于“感知-影响-行为”的理论研究范式构建了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型, 进而提出各变量之间的假设关系。

#### 1. 理论模型的构建

结合上一部分分析, 基于计划行为理论的粤港澳大湾区家族企业转型行为的“感知-影响-行为”的理论研究范式, 即运用企业转型相关理论、企业行为理论和计划行为理论的整合对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素进行分析, 在前文文献梳理及理论分析的基础上, 以理论研究范式为主轴构建了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型(见图 7)。

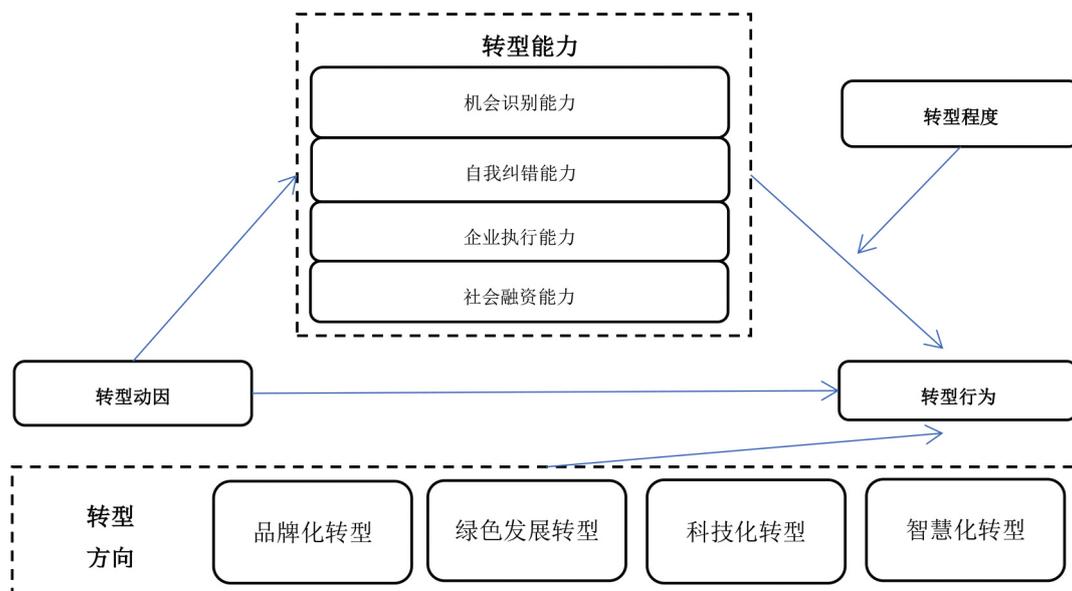


图 7 粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理理论模型

在图 7 的理论模型中, 转型动因是触发粤港澳大湾区家族企业转型行为的诱因, 可以直接影响粤港澳大湾区家族企业的转型行为, 转型动因还可以间接通过转型能力影响转型行为, 转型能力可以直接影响转型行为, 转型程度在转型能力与转型行为之间可以起到一定调节作用。

粤港澳大湾区家族企业的转型发展还需要不断提高企业的竞争力, 而粤港澳大湾区家族企业竞争力的持续提升需要企业不断提升转型能力(包括机会识别能力、自我纠错能力、企业执行能力和社会融资能力), 而企业转型动因是产生企业转型行为的前提条件; 同时确定转型发展方向将会对粤港澳大湾区家族企业的转型行为产生一定的影响。因此, 粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素之间必然存在着一定的内部作用关系。

## 2. 变量间的假设关系

根据研究的主要问题、研究内容以及各变量之间的逻辑关系, 共提出了 6 组 26 个假设。

针对本文研究的粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理, 转型动因直接影响转型行为, 转型动因包含很多因素, 整理归类之后可以分为两个部分, 即外生性动因和内生性动因。其中政策因素是促使粤港澳大湾区家族企业进行转型的诱发因素之一, 属于外生性动因; 另外, 粤港澳大湾区家族企业发展遇到困难是企业自身发展的问题, 是促使企业进行转型的另外一个重要因素, 属于内生性动因。因此第 1 组和第 2 组假设对应第一个研究内容: 考察转型动因与转型行为之间转型方向各维度与转型行为之间的直接效应。具体来讲, 就是探讨转型动因、创设自有品牌方向、绿色发展转型方向、技术化转型方向、智慧型转型方向与转型行为之间的直接影响关系, 本研究假设提出转型动因及转型方向各维度与转型行为之间存在显著的正相关。

对于粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响因素是多方面的, 本文的第 3 个主要研究内容考察转型能力在粤港澳大湾区家族企业转型行为影响机理中的中介效应。展开来说就是第 3 组研究假设主要探索转型动因与转型能力之间存在哪些内在联系。第 4 组研究假设讨论转型能力与转型行为之间存在哪些内在联系, 本文假设提出两者之间存在显著的正向相关关系, 子假设 4-1, 4-2, 4-3 和 4-4 分别验证了转型能力的 4 个维度与转型行为之间的正向相关关系。第 5 组假设主要讨论转型能力在转型动因与转型行为之间是否存在中介作用。本文的第 4 个主要研究内容考察转型程度在转型能力和转型行为之间是否存在一定的调节作用, 由此形成第 6 组假设, 在粤港澳大湾区家族企业转型中, 转型程度在转型能力与转型行为之间起到了正向的调节作用。

## 结论

本文通过对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要素及作用机理进行了分析, 并提出相关的研究假设。首先, 解释了粤港澳大湾区家族企业转型行为目标的内涵, 阐述了粤港澳大湾区家族企业转型的本质是综合转型发展。其次, 对粤港澳大湾区家族企业转型行为的影响要

素进行了解构。在此基础上，分析了粤港澳大湾区家族企业转型行为影响要素的作用机理：粤港澳大湾区家族企业的转型动因可以直接影响转型行为；转型能力对转型行为的产生起到了促进作用；转型程度可以根据转型能力的强弱对转型行为进行调节。

## 总结与建议

### 不足

上述研究在借鉴前人成果的基础上，对具有明显地域经济特色的粤港澳大湾区家族企业转型机理进行了较为全面的论述。目前来看，这一研究从宏观上解释了粤港澳大湾区家族企业转型的机理，但在微观层面的分析还有不足。尤其是粤港澳大湾区家族企业与中国其他地区的家族企业比较上的特点，仍可以在后继研究中做进一步的探究。

### 展望

本文是我博士论文的阶段性研究成果，随着博士论文研究的深入，我的研究将沿着粤港澳大湾区家族企业转型展开，尤其是粤港澳在湾区传统的 ODM 和 OEM 家族企业，其典型的特征也将有更为明显的表述，同时对于粤港澳在湾区家族企业与中国其他地区的家族企业，比如浙江家族企业、山东家族企业、山西家族企业等之间的异同，也值得更为深入的研究。

## References

- Astrachan, J. H., & Shanker, M. C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: A closer look. *Family Business Review*, 16(3), 211-219.
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23-48.
- Chu, X. P., & Li, H. Z. (2003). Trust and the growth of the family businesses. *Manage World*, (6), 98-104. <https://doi.org/10.19744/j.cnki.11-1235/f.2003.06.012>
- Deng, S. J., & Rui, M. J. (2010). Frontier analysis and future prospect of micro-cognitive mechanism of tissue dynamic ability evolution. *Foreign Economy and Management*, (11), 26-34. <https://doi.org/10.16538/j.cnki.fem.2010.11.005>
- Donnelley, R. G. (1988). The family business. *Family Business Review*, 1(4), 427-445. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1988.00427.x>
- Gong, T. P., & Dou, Y. J. (2007). Research progress on the relationship between corporate ethics and economic performance in the West. *Social Sciences Abroad*, 6, 36-42.
- Han, Z. X., & Gao, X. Y. (2022). *Family business diversification, family governance and technological innovation*. CNKI. <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?FileName=XUXI20220715001&DbName=DKFX2022>

- Hung, R. Y. Y., Yang, B. Y., Lien, B. Y. H., Mclean, G. N., & Kuo, Y. M. (2010). Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning culture on performance. *Journal of World Business, 45*(3), 285-294.
- Li, Y. S., Li X., Zhu, N., & Yu, Y. J. (2022). Analysis of the influence mechanism of entrepreneurship driving the regional transformation of family enterprises. *Accounting Monthly, (4)*, 119-127. <https://doi.org/10.19641/j.cnki.42-1290/f.2022.04.017>
- Li, Y., Zhu, Q. Y., & Liang, J. R. (2001). Discussion on the theory of corporate strategy transfer. *Economic Management, 6*, 29-35.
- Liang, Q., Zou, L. K., & Zhang, M. H. (2022). Family business time view: Long-term oriented to the latest research progress and foresight. *Journal of Management, (3)*, 103-121. <https://doi.org/10.19808/j.cnki.41-1408/f.2022.0029>
- Liu, X. X. (2000). The influence of ownership structure of Chinese industrial enterprises on efficiency difference empirical analysis of —— 1995 National Industrial Enterprise Census data. *Economic Research, (2)*, 17-25. [in Chinese]
- Liu, S. L. (2008). Corporate ethics is the key to the core competitiveness of enterprises. *Mall Modernization, 1*, 133-134.
- Lu, F. C., & Liu, M. Z. (2004). The growth model and Its choice of family enterprises in China. *China Rural Observation, (3)*, 58-64, 81.
- Ma, L., & An, L. R. (2015). Review and prospect on motivation of knowledge cooperation among enterprises. *East China Economic Management, 29*(10), 152-160.
- Mao, Y. Z., Zheng, Y. Z., & Ye, Z. X. (2016). Stage selection of upgrades from ODM to OBM. *Technical Economics and Management Research, (2)*, 45-51.
- Qu, J. Y., Zhang, C. Q., & Shi, Y. T. (2015). A study on the impact of Internet entrepreneurship education on college students' early Internet entrepreneurship behavior. *Technology and Management, 17*(6), 108-114.
- Sun, Z. B. (1995). Familism and modern Taiwanese businesses. *Sociological Studies, (5)*, 56-65. <https://doi.org/10.19934/j.cnki.shxyj.05.010> [in Chinese]
- Tang, J., & Jiang, Y. F. (2008). Conceptual development and empirical test of entrepreneurial capability. *Economic Management, 9*, 51-55.
- Wilden, R., Devinney, T. M., & Dowling, G. R. (2016). The architecture of dynamic capability research identifying the building blocks of a configurational approach. *Academy of Management Annals, 10*(1), 997-1076.
- Wu, J. X. (2015). Rethinking the connotation of innovation and its enlightenment. *Learning and Exploration, 4*, 123-127.
- Wu, J. X., & Li, H. R. (2009). Investigation report on transformation and upgrading of small and medium-sized enterprises in Zhejiang Province. *Managing the World, 8*, 1-5.

- Xie, K., Wu, Y., & Xiao, J. H. (2016). Strategic risk control in organizational change: A multi-case study based on enterprise internet transformation. *Managing the World*, 2, 133-148.
- Ye, G. C. (2004). On the life cycle and its extension of private enterprises. *Economic Issues*, (1), 44-46. <https://doi.org/10.16011/j.cnki.jjwt.2004.01.016> [in Chinese]
- Zhang, Y. H., & Gan, D. A. (2003). Theoretical mode and current situation analysis of the development process of family enterprise. *Hubei Social Science*, (8), 83-84.
- Zhang, H. Z., & Feng, X. G. (2013). Research on the countermeasures of improving China's science and technology innovation capability based on endogenous growth perspective. *Modern Management Science*, 4, 27-29.
- Zhang, J. Y. (2008). *A study on the formation path and transformation mechanism of firm executive power based on disruptive innovation* [Doctoral dissertation]. Tianjin University of Finance and Economics.
- Zhou, L. X., & Chen, J. J. (2020). The influence of the psychological ownership of the family members on the entrepreneurial orientation of the family business. *Journal of Chongqing University (Social Science Edition)*, (5), 71-82.



**Name and Surname:** Shihai Yuan

**Highest Education:** Doctoral Candidate

**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management, Thailand

**Field of Expertise:** Business Administration