

无制度，不企业

□ 马旭飞 王阳雯^①

摘要：彭维刚教授的制度基础观是研究企业战略的重要理论。本文将制度的研究视角借用到对学术创业的研究中，提出学术创业是以破坏性创新的方式突破和改变现有学术制度的过程。我们分析了学术制度对传承性和创新性的要求，并结合彭维刚教授提出的“灵感、资源、差异、整合”这一学术创业的过程框架，提出了在进行学术创业时对传承性要求和创新性制度要求的应对方式，并对如何平衡两大制度要求之间的矛盾提出了建议。

关键词：学术创业；制度创业；传承性；创新性

笔者在学术研究的过程中，常常会感叹学者和创业者的工作有异曲同工之妙：首先，两者成功的关键因素都是敏锐而精准地定位“空缺”（gap）。商业创业的机会来自市场空缺，有未被完全满足的需求；学术创新的机会来源于理论空缺，有未被完美解释的现象。其次，无论是商业创业还是学术创新，其任务之巨大，过程之艰辛，都使建立合作网络、获取社会资本成为必需。商业创业需要创业团队、关键员工、顾问、投资者与合作企业的共同努力。具体到学术研究，我们同样需要去吸引兴趣相近、能力互补的合作者，寻求权威学者、主流期刊的建议和认同，申请科研基金的资助，并与被研究的企业建立联系以获取更多的信息和数据。最后，商业创业和学术创新的道路一样充满着荆棘，只有在挫折中依然保持强大的自信、乐观的心态，才能帮助我们在沟沟坎坎中坚持到柳暗花明又一村。

直到读了彭维刚教授（2018）解析学术创业的文章《制度转型、企业成长和制度基础观》，笔者才恍然大悟：学术研究就是创业，与商业创业同为创业在不同领域的具体形态。彭维刚教授的研究主线，一直围绕“制度”二字。企业的发展受到制度制约，企业通过对制度的遵从与创新，取得生存和发展的空间（Peng, 2003; Peng & Heath, 1996; Peng et al., 2008），正所谓“无制度，不企业”。与商业活动类似，

^① 马旭飞（E-mail: xufei@baf.cuhk.edu.hk），香港中文大学；王阳雯，中国人民大学。

学术研究也是一个不断与制度互动，甚至进行制度突破的过程。制度的差异性和制度的变迁，为企业战略理论的发展提供了机会；而新理论的发展又受到主流学术范式的制约。彭维刚教授（2018）的文章，正是沿用了其制度的研究视角，为学术创业提取关键成功因素，绘制成功关键路径。

一、制度基础观：管理学领域的制度创业

从无到有，在学术界中开辟一个新的研究领域，并获得认可和追随的过程，就是学术创业（陈明哲，2016）。彭维刚教授的制度基础观（Peng, 2003；Peng et al. , 2008；Peng et al. , 2009），可谓是学术创业的成功典范。从 20 世纪 90 年代研究问题的形成，到如今基于制度基础观的研究蔚然成风，20 年间彭教授已经运用该理论在国际顶尖学术期刊上发表上百篇学术文章。如今，制度基础观与产业组织理论、资源基础观并列为企业战略研究的三大理论支柱（Peng et al. , 2009）。如果将理论类比成企业，制度基础观已然成为一个大型企业，其核心竞争力（理论的解释力）、多元化水平（理论在不同研究主题上的运用，如对企业多元化、国际化、公司治理、创业等问题的研究，见彭维刚，2018：表 2）、国际化水平（理论在不同情境中的运用，如对日本、韩国、泰国、中东欧、俄罗斯等国家的企业研究，见彭维刚，2018：图 2），都达到了极高的程度。

但在该理论发展的初期，研究与西方制度不同的经济体中的企业，其合法性是受到质疑

的。彭教授研究的关注点为转型经济体中的企业，研究其战略如何受到制度的影响，在制度转型期间如何成长（Peng & Heath, 1996；Peng, 2003）。而在 20 世纪，管理学中具有合法性的研究，应该关注欧美国家的企业问题（陈明哲，2016；彭维刚，2018）。研究中国企业的顶级期刊论文少之又少，甚至被主流管理学期刊认为与他们感兴趣的研究方向毫不相干（Shenkar, 2017）。在这样的大环境下发展基于中国的管理理论，是对业已形成的研究制度的挑战。

学术创业具有制度创业（DiMaggio, 1988；Dacin et al. , 2002）的特征。合法性是新制度理论里的关键概念。个体在其嵌入的组织场域中，通过遵从制度的规范和认知，取得合法性（DiMaggio & Powell, 1983；Meyer & Rowan, 1977；Scott, 2001）。制度理论强调了制度压力，其结果是在场域内行动主体的趋同。而在制度创业中，行动主体推动了制度的变迁。学术创业对现有研究领域进行创新，并建立这个新领域的合法性（陈明哲，2016；彭维刚，2018），是学术领域的制度创业；学术创业者是学术制度改变的推动者。在彭维刚（2018）的文章中，我们清晰地看到了学术创业对制度的突破：一位学术“新人”（博士生，华人学者），基于“边缘研究问题”（转型经济中的企业成长），构建出“创新理论”（制度基础观），突破了传统研究范式的制约，成功把制度基础观发展成为学术界的主流理论。

彭维刚（2018）用“过程框架”概括了学术创业成功的四个关键因素：灵感，资源，差异和整合。“灵感”帮助学者寻找学术创业的切

入点,其来源有两个:一是跨学科的理论视角,二是“边缘人”的思维模式(陈明哲,2016;彭维刚,2018;Williamson,2009)。“资源”是学术创业实现的保障,也有两个来源:自身能力和外部支持。“差异性”突破现有研究的边界,是对既定规则的改变。“整合”则在于形成该理论的一个完整的生态系统:由理论构建、实证研究、教学和管理实践组成,在它们的互动中不断演进、完善和扩大,使新的领域有源源不绝的生命力。这四个关键因素,都体现了对业已形成的学术制度的互动、改变与破旧立新。

二、学术研究的制度要求 与学术创业

学术研究这个领域,有两大制度要求:一是传承性要求,即研究要构建在已有理论和实证结果的基础上,有逻辑的延续性,能够与现有理论进行对话;二是创新性要求,即要在现有理论的基础上有所创新,做出理论贡献(Whetten,1989)。由此看到,理论创新非但不与学术研究的制度相矛盾,反而是它的内在要求。

学术创新的实现有两种方式:一种是延续现有的研究领域与理论,做出持续性的创新(sustaining innovation)(Christensen,1997)。另一种是开辟新的研究领域,或发展新理论,我们称之为非持续性的创新。在没有遇到研究情境的重大改变时,研究者进行的往往是基于理论传承循序渐进、从量变到质变的持续性的学术创新。它遵循的是对传统理论的学习、对研究范式的模仿、到对现有理论进行拓展性的创

新这一路径。因此持续性的学术创新,可以同时满足学术研究对传承性和创新性的要求。

但是当研究情境发生重大改变时,就有可能产生新的研究问题、新变量、变量之间的新关系,或新的理论机制。这会带来非持续性的学术创新。学术创新的非持续性导致其对创新性要求的满足程度越高,对传承性要求的满足程度就会越低。这时传承性和创新性的制度压力会给研究者带来矛盾。一方面,在已有的理论流派里嵌入越深,研究者受到规则、规范和认知制度的限制越大,将难以根据情境的变化,转换思维方式。另一方面,过于标新立异的研究视角,难以被主流学术界接受,甚至会因为挑战了既得利益者而受到压制。

在这种矛盾带来的压力下,学者们想要发展新的研究领域或理论流派,就需要以破坏性创新(disruptive innovation)(Christensen,1997)的方式突破和改变现有的学术制度,进行学术创业。学术创业的路径,遵循的过程是:多学科的跨界学习与模仿;创造性地获取社会资本;构建新的研究范式,包括研究的对象、情境和对其提供解释的理论逻辑;拓展新理论的应用,形成并壮大新理论的生态体系。这与彭维刚(2018)提出的学术创业的“灵感、资源、差异、整合”过程框架一一对应。

(一)制度的传承性要求:加入西方主流研究理论的对话

管理学研究发展到现在,基本的理论流派已经确立。越是成熟的领域,其结构化和制度化水平越强(Scott,2001)。背离主流理论范式,会带来很高的制度惩罚。主流学术界对该研究问题的兴趣寥寥,使研究缺少可借鉴的文

献，也加大了寻找合作者的难度；主流学术期刊更倾向于发表与主流研究观点一致的论文，挑战传统观念将增加文章的发表难度（Pfeffer, 2007）。新理论的发展需要探索和试错，理论、研究方法和新变量的测量都需要摸索，而商学院“不发表即出局”的制度设计，更加大了学术创业的风险（Shenkar, 2017）。

对于中国的管理学者，首先需要加入主流学术圈的对话中，尊重已有的学术规则。许多成功实现学术创业的案例，都体现了对成熟研究范式的尊重。例如，资源基础观的提出者 Jay Barney 教授和制度基础观的提出者彭维刚教授，在理论发展的初期都没有用新理论去挑战经典，而是把新理论作为一个“观点”（View）提出，作为经典战略理论的补充。同时，在新理论提出的时候，学者也可以避免使用和主流理论有太大差异的词语，避免在发展初期就被视为“异端”。而理论最终形成气候，应该是随着应用该理论的研究范围不断扩大，接受该理论的研究学者不断增多而水到渠成的一件事。

然而，新加入者或来自非欧美学术圈（尤其是美国）的“边缘”学者，如果完全遵循西方的研究范式，将很难取得与在位者（incumbent）抗衡的优势。由于西方管理学研究制度的强势，不同国家的管理学研究在研究问题、研究范式、博士生培养上都与美国制度趋同（Shenkar, 2017）。中国的管理学研究多为对西方主流理论的追随，较少能利用中国情境做出重大的理论贡献（Tsui, 2009）。也就是说，无论是对资源、话语权的占有，还是在学习曲线、规模曲线上所处的位置，新加入这个游戏的中国学者都难以赶超在位者。因此，如果只沿着

固定轨道匀速前进，我们就放弃了中国特殊情境带给我们的独特优势。而想要在研究上有大作为，必须要突破现有制度，实现弯道超车。

（二）制度的创新性要求：以情境打破制度框架

在学术研究中，创新是理论贡献的首要评价标准（Whetten, 1989），因而是比传承更高的制度原则。对于企业研究者的好消息是，影响企业的制度环境是有边界的。美国的企业并不能代表一般意义上的企业（Shenkar, 2017）。即使都是美国的企业，也存在着差异性。而其中的“异常值”，换到另一个情境去观察，可能会变成企业的主流形态。正如彭维刚教授（Peng, 2003）所指出的，企业成长的驱动力、形成竞争力所依赖的资源和企业战略选择，都会因制度的差异而不同。例如，在有关中国企业对外直接投资驱动力的前沿研究领域，一些学者正是基于对中国情境的聚焦和理解，才能在制度基础观（Gaur et al., 2018）和资源依赖理论（Xia et al., 2014）的视角下做出比较新颖和比较有影响力的研究。

新兴经济体与西方社会在经济、政治、文化制度环境上的差异，转型经济体迅速变化的制度环境，让中国的管理学者更有可能发现实际现象与已有理论的出入，对理论进行修正和创新。比如由于中国正式制度环境的欠缺，商业活动的参与者会用人际关系替代正式制度对商业活动进行监督。对这种网络关系的研究使学者们发展出了网络资本主义（network capitalism）（Boisot & Child, 1996）和关系（Guanxi）（Xin & Pearce, 1996）等重要概念。另一个例子，中国处于从计划经济向市场经济的制度转型期，基于此 Nee

(1992) 提出了市场转型 (market transition) 的概念; 彭维刚教授也从这个独特的中国情境出发, 发展出了其关乎市场转型与企业战略的系列文章 (Luo & Peng, 1999; Peng, 1997, 2003; Peng & Heath, 1996)。

中国情境的独特性, 是现阶段华人学者得天独厚的优势。它为我们提供了新理论探索和验证的现实环境, 更为中国学者创立有自己话语权的研究领域提供了宝贵机会。破坏性的创新往往来自结构的边缘, 因为边缘人有跨界的优势, 更容易利用不同的视角发现机会 (Christensen, 1997)。既了解西方经典学术理论, 又了解中国特殊现象, 融合这样的“跨界”知识, 将帮助中国管理学者突破现有规则的束缚, 做出理论创新。

(三) 学术创业: 在制度的传承性要求和创新性要求之间取得平衡

正如上文所讨论的, 学术研究的传承性要求和创新性要求会形成竞争, 如何使新理论既有足够的新意和理论贡献, 又不显得过于标新立异而不被接受甚至招致打压, 是学术创业成功的关键。我们试就这个问题提出三点建议:

第一, 用“非主流”的思维角度和研究设计, 去研究主流的问题。首先我们来看什么是主流的研究问题。彭维刚教授在其数篇论文中都精准地将战略管理与国际商务研究中的基本问题加以回顾和提炼, 从情景化的知识中提炼出普适化的理论, 非常值得后来者学习。企业如何成长是管理学的主流问题。在此基础上, 从制度对企业的影响 (DiMaggio & Powell, 1983; North, 1990) 这一重要的研究视角出发, 结合中国经济转型的国情, 彭教授提出了一个

重要问题: 在制度转型期间, 企业如何成长 (Peng, 2003; Peng & Heath, 1996)? 这一问题虽然是在对中国制度环境和企业战略长期观察的基础上提出的, 却是具有普适性的研究问题。所有企业所处的国家、行业等外部环境都在变化中, 只是变化的程度不同。同时, 即使在最发达的国家, 也存在着大量的非正式制度 (North, 1990)。研究在非正式制度和正式制度的转化过程中, 企业采取何种战略生存与成长, 对所有经济体中的企业都有意义。

虽然中国企业的管理现象能否套用西方管理理论值得商榷, 但我们也需要深思: 中国的管理现象是否真的如此独特, 以至于基于欧美企业发展出来的主流管理理论会丧失解释力? 诚然, 中国在制度、经济和文化等各维度都与西方国家有差异, 但管理学研究的重点, 在于将情境化的经验抽象出普适化的理论, 用普适化的理论去理解情境化的经验 (Roethlisberger, 1977; 李海洋和张燕, 2016)。中国的管理学者需要从中国情境的特殊性中提炼出共性, 而不是把中国与西方世界割裂开来。主流的研究问题, 解决的是学术创业的“合法性”问题 (陈明哲, 2016)。如果新理论研究的问题受众太少, 则难以获得足够的影响力去突破原有学术研究制度的限制。而“非主流”的思维角度和研究设计, 帮助学术创业满足“差异化”需求 (陈明哲, 2016)。

发挥“非主流”的创新优势, 首先可以从思维角度出发, 借助在不同情境下的经验知识, 摆脱常规思维定式的束缚。例如, 陈明哲教授对动态竞争理论的研究, 就借助了其在运动场上攻防互动的经验。同时, 陈明哲教授从动态

的角度研究竞争的互动与平衡关系，也与他深厚的中华传统文化积淀密不可分（陈明哲，2016）。东方哲学讲究“执中”，更具对立统一的思辨色彩。另一个例子是 Xiao 和 Tsui（2007）在中国文化情境下对结构洞的优势做出的反思。他们指出在集体主义与共享文化下，资源的融合者比资源的控制者能取得更多收益。

学者还可以借助“非主流”的研究情境，发现新的研究变量，对现有理论进行补充与完善。在对研究领域进行情景化的延伸时，新经验与已有研究结论的矛盾，会促使研究者去探索新的变量，或对已有概念进行重新定义。Farh 等（1997）发现在中国情境下，组织公民行为受到工作环境公平性的影响较小，进而发展出了传统性（traditionality）的概念，发现了社会文化中对权威的尊重，对组织公民行为有促进作用。类似地，“关系”（Guanxi）概念的提出，是对社会网络资源研究的情景化延伸，它强调在非正式结构下人与人之间的连接与互动关系。Zhou 等（2007）把 Guanxi 作为企业国际化与绩效关系的中介变量，解决了天生国际化企业的信息与信任资源获取问题。

第二，把理论打造成一个生态体系，吸引各方资源参与。生态系统是由参与其中的个体、组织与环境共同组成的一个整体，生态系统中的参与者相互影响，由生态系统的参与主体引领，向着共同的目标演进（Teece，2007）。在学术创业中，我们也应充分打造生态网络以调动社会资本（陈明哲，2016），帮助新理论改变现有的游戏规则，实现制度创新。在彭维刚（2018）对他学术创业历程的回顾中我们可以看出，一个以制度基础观为基础的开放而创新的

生态网络正在日益丰满，其学术和社会影响力也越发凸显。

在学术创业生态中，理论发展、实证研究、教学和商业实践是其中的关键环节，互相促进，共同形成气候。在这些环节建立与生态参与方积极良好的互动关系，对学术创业的成功非常重要。在理论与实证研究环节，合作者、学术权威、期刊编辑与审稿人是关键的参与者。学术创业者一可以充分调动校内同事、学生的积极性；二可以通过参加学术会议结识校外的学术权威和青年学者，获取他们的支持。在学术圈获得的资源既可以是合作者，也可以是顶尖学者对新理论给予的包容态度或是背书（陈明哲，2016）。彭维刚教授在回顾其学术创业历程时，就感谢了多位资深教授在其理论发展过程中给予的支持和帮助；他也采取“开放式”的合作模式，广泛地与同事、后辈和学生进行合作（彭维刚，2018）。例如，彭维刚教授与几位较年轻的学者合作（Zhu et al.，2018），从制度基础观出发，研究那些从事跨国并购的企业其母国的正式与非正式制度因素对跨国并购业绩的影响。通过扩展合作网络，学术创业者将有更强大的学术资源将新理论逐渐发展深化，并拓展到各应用情境与研究领域。

理论研究的成果需要被“大众化”，得到广泛的传播和应用，才更能彰显其价值，提升影响力。因此教学和商业实践也是学术创业生态系统中的重要环节。在教学环节，教师、学生是关键参与者。与他们产生互动的重要渠道是将研究成果作为整体管理知识体系的组成部分，写入课本供学生学习。例如，彭维刚教授就结合制度基础观编写了数本教材（Peng，2006，

2008, 2010), 并多次再版。彭维刚教授的制度基础观与陈明哲教授的动态竞争理论, 都被写入了主流的战略管理教材, 成为战略管理的基础知识, 其理论在教学中得到广泛传播。在商业实践环节, 企业、政府等是关键参与者。与他们产生互动的主要渠道一是将理论成果出版成专著, 扩大学术理念的受众, 使其在更大范围内产生影响。二是为企业、政府提供咨询建议 (彭维刚, 2018)。当理论被运用到实践当中, 并取得良好的效果时, 理论的社会价值将被进一步地认可。

学术生态体系的吸引力在各方参与者的共同成长与互动中不断增强。学术生态系统的吸引力增强, 则可以从外界引入资源, 使整个系统发展壮大, 推动学术创业的成功。

第三, 用精益创业的思想进行学术创业。精益思想的提出是为了解决创业过程中环境的高不确定性和资源的稀缺性 (Ries, 2011; Eisenmann et al., 2013)。它将创业视作一系列实验的过程, 用最小可行产品 (minimum viable product) 进行市场学习, 目的是以最小的成本验证企业对市场的假设, 修正产品原型, 直到达到产品与市场的契合 (product-market fit)。最小可行产品指的是能够严格地验证产品概念的最小化性能或活动组合。创业企业通过最小可行产品取得市场反馈, 修正企业对顾客价值需求与市场前景的假设, 修改产品原型, 并不断地对这个过程进行迭代。

同样地, 学术创业中研究的问题往往没有现成答案, 甚至经验知识也很模糊; 学术创业者也需要最大化地利用有限的人力与时间资源。利用精益创业的思想, 学术创业者可以不断地

利用现象对理论进行修正, 争取在理论与现象、数据的不断互动中, 用最小的试错成本、最快的速度进行学习, 把模糊的研究路径变得清晰和确定。学术创业的最佳路径是在理论、现象以及数据之间重复迭代 (李海洋和张燕, 2016)。彭维刚教授的制度基础观, 从 1996 年开始萌芽, 到 21 世纪初的定型和发展, 也正是在不断的迭代中更臻完善。学术创业者需要不断利用现象验证研究的前提假设与理论, 把每次挫折都当作宝贵的学习机会, 逐步加深对新研究领域的理解; 在了解现象, 搭建理论框架, 进行数据验证间不断地迭代, 直到达到理论与现象的契合 (theory-phenomenon fit)。

三、结束语

无制度, 不企业。不同的制度环境打磨了不同的企业战略、竞争力和组织形态。制度跨地区、跨时期的差异性, 也给中国的管理学者带来优势: 我们有机会基于新兴经济体独特的制度环境, 对主流管理理论进行补充、修正和创新。彭维刚 (2018) 的文章表明, 学术创业的思维方式、行动路径, 是有规律可循的。从事学术创业, 需要我们有更多的求真精神、探索意识和挑战现有制度的勇气。希望更多的中国管理学者能够利用特殊的管理情境、跨界的学术思维和“边缘人”的视角, 投身学术创业, 加入正在进行学术创业的团队。

(接受编辑: 李海洋

收稿时间: 2018 年 1 月 18 日

接受日期: 2018 年 2 月 2 日)

参考文献

- [1] 陈明哲：《学术创业：动态竞争理论从无到有的过程》，《管理学季刊》，2016年第3期。
- [2] 李海洋、张燕：《情境化知识与普适化理论的有机结合——探索中国管理学研究的理论创新之道》，《管理学季刊》，2016年第4期。
- [3] 彭维刚：《制度转型、企业成长和制度基础观》，《管理学季刊》2018年第1期。
- [4] Shenkar, O. : 《具有中国特色的管理学研究》，《管理学季刊》，2017年第4期。
- [5] Boisot, M. , & Child, J. 1996. From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging economic order. *Administrative Science Quarterly*, 41 (4), 600-628.
- [6] Christensen, C. M. 1997. *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston: Harvard Business School Press.
- [7] Dacin, T. , Goldstein, J. , & Scott, W. R. 2002. Institutional theory and institutional change: Introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, 45, 45-56.
- [8] DiMaggio, P. J. 1988. Interest and agency in institutional theory. In L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations*. 3 - 22. Cambridge, MA: Ballinger.
- [9] DiMaggio, P. J. , & Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 (2), 147-160.
- [10] Eisenmann, T. R. , Ries, E. , & Dillard, S. 2013. Hypothesis-driven entrepreneurship: The lean startup. *Harvard Business School Background Note* , 812-095.
- [11] Farh, J. L. , Earley, P. C. , & Lin, S. C. 1997. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42 (3), 421-444.
- [12] Gaur, S. , Ma, X. , & Ding, Z. 2018. Home country supportiveness/unfavorableness and outward foreign direct investment from China. *Journal of International Business Studies*, <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0136-2>.
- [13] Luo, Y. , & Peng, W. M. 1999. Learning to compete in a transition economy: Experience, environment, and performance. *Journal of International Business Studies*, 30 (2), 269-296.
- [14] Meyer, J. W. , & Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2), 340-363.
- [15] Nee, V. 1992. Organizational dynamics of market transition: Hybrid forms, property rights, and mixed economy in China. *Administrative Science Quarterly*, 37 (1), 1-27.
- [16] North, D. 1990. *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. New York: Norton.
- [17] Peng, M. W. 1997. Firm growth in transition economies: Three longitudinal cases from China, 1989 - 1996. *Organization Studies*, 18 (3), 385-413.
- [18] Peng, M. W. 2003. Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28, 275-296.
- [19] Peng, M. W. 2006. *Global Strategy*. Cengage learning.
- [20] Peng, M. W. 2008. *Global Business*. Cengage learning.
- [21] Peng, M. W. 2010. *Global*. Cengage learning.
- [22] Peng, M. W. , & Heath, P. S. 1996. The growth of the firm in planned economies in transition: Institutions, organizations, and strategic choice. *Academy of*

Management Review, 21, 492–528.

[23] Peng, M. W., Sun, S. L., Pinkham, B. C., & Chen, H. 2009. The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23, 63–81.

[24] Peng, M. W., Wang, D. Y. L., & Jiang, Y. 2008. An institution-based view of international business strategy: A focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 39, 920–936.

[25] Pfeffer, J. 2007. A modest proposal: How we might change the process and product of managerial research. *Academy of Management Journal*, 50, 1334–1345.

[26] Ries, E. 2011. *The Lean Startup*. New York: Crown Business.

[27] Roethlisberger, F. J. 1977. *The Elusive Phenomena*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

[28] Scott, W. R. 2001. *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

[29] Teece, D. J. 2007. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28 (13), 1319–1350.

[30] Tsui, A. S. 2009. Editor's Introduction – Autonomy of Inquiry: Shaping the Future of Emerging Scientific Communities. *Management and Organization Review*, 5 (1), 1–14.

[31] Whetten, D. A. 1989. What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14 (4), 490–495.

[32] Williamson, O. E. 2009. *Transaction cost economics: The natural progression*. Stockholm, Sweden: Nobel Prize Lecture.

[33] Xia, J., Ma, X., Lu, J., & Yiu, D. 2014. The outward FDI of emerging market firms: A resource dependence logic. *Strategic Management Journal*, 35 (9), 1343–1363.

[34] Xiao, Z., & Tsui, A. S. 2007. When brokers may not work: The cultural contingency of social capital in Chinese high-tech firms. *Administrative Science Quarterly*, 52 (1), 1–31.

[35] Xin, K. R., & Pearce, J. L. 1996. Guanxi: Connections as substitutes for formal institutional support. *Academy of Management Journal*, 39 (6), 1641–1658.

[36] Zhou, L. X., Wu, W. P., & Luo, X. M. 2007. Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38 (4), 673–690.

[37] Zhu, S., Ma, X., Peng, M., & Sauerwald, S. 2018. Home country institutions behind cross-border acquisition performance. *Journal of Management*, <https://doi.org/10.1177/0149206317699520>.