

论制度对公司创新创业和战略的影响

——兼评 Hitt 和 Xu《制度与创业战略》

□ 朱 虹

摘 要：战略管理学领域著名的 Michael A. Hitt 教授和他的同事撰写了制度对公司创新创业的理论框架。Hitt 教授多年研究制度对战略的影响，并且收集和推出 50 个制度数据库。笔者基于 Hitt 教授和他的同事的研究框架进行延伸，撰写关于制度对公司创新创业以及其他重要战略行为的几个思考点。

关键词：制度；公司战略；跨国并购；全球一体化

一、制度的重要性

制度历来对国家经济和社会的发展有着极其重要的影响（樊纲，2014；North，1990）。例如我国持续进行的制度改革，为我国经济快速以及高质量的发展提供了强有力的制度支持（樊纲，2014）。这些制度改革随处可见，如正在进行的金融开放、国有企业、创新、小微企业金融贷款、教育、与民生相关的医疗、税收、粤港澳大湾区、“一带一路”以及企业家精神等（人民网，2017；新华社，2018；新华网，2018；央广网，2019；央视新闻，2019）。我国的制度改革充分发扬理论和实践相结合的精神，同时广泛借鉴其他国家和社会的制度，取得了制度改革和经济发展的巨大成就。制度机制复杂，同时又影响深远。正因如此，制度一直是学术界包括经济学、社会学、组织管理学、战略管理学、政治学、国际关系学等的核心和前沿关注所在。North Douglas 博士正是因为对其制度学发展的贡献而获得了诺贝尔经济学奖。

目前世界格局的确定和不确定性相互交织，更需要学者们进一步研究和理解正在转轨制度的多层性、多面性和相互交织的复杂性；同时也更需要学者基于制度的实践来进行进一步研究，从而为实践和政策发展提供理论的理解和支持。战略管理学者主要研究公司的行为和发展。所以在制度学领域，战略管理学主要是侧重于制度对

公司行为 and 发展的影响。公司是国家经济发展的引擎，也是每个人赖以生存的支柱（Fligstein, 2001）。所以，理解制度和公司行为的关系并发展相应理论也是战略管理学者应当承担的重任之一。

Michael A. Hitt 教授是战略管理学领域的著名教授。其多年研究制度对战略的影响，并且收集和推出 50 个制度数据库。此次 Hitt 教授和他的同事撰写了制度对公司创新创业的理论框架（Hitt & Xu, 2019）。笔者基于 Hitt 教授和他的同事对制度和创新创业的研究框架，做一些延伸拓展，提出了几个思考点。基于笔者专长，本文主要着重于制度如何影响公司创新创业以及其他重要战略行为比如公司并购研究。

二、正式和非正式的制度框架 以及其复杂关系

（一）制度的多层和多元性：正式和非正式的制度框架以及其复杂关系

Hitt 和 Xu（2019）研究指出了制度的复杂

性。制度的复杂性体现在其多层级多中心结构。制度往往有多个层级，在同一层级的制度往往又有多个中心，各个层级各个中心互相交织，对公司的创业和创新行为产生了重大影响。基于 Hitt 和 Xu（2019）的理论框架，制度的多层级可根据国家政权体系进行划分。由上而下来看，制度层级可以包括国家间、国家内、省份、市、地区等不同级（樊纲等，2010；王小鲁等，2019）。制度的多层级也可根据行业来区分，在一个制度内，各个行业如金融、教育、高科技等，由于其各自的特点会形成各自的制度规范（见图 1）。

Hitt 和 Xu（2019）进一步指出，在同一层级的制度，又可有多个中心/层面（见图 2）。同一层级的制度大致可分为正式制度和非正式制度（Scott, 2001）。正式制度与非正式制度的区别在于，正式制度一般是以文字具体规定的法律、政策和规定为表现形式。正式制度包括宪法、法律法规、产权和公司治理规定等。正式制度是代表国家层面的意识形态导向，而且这些政治意识形态在一定程度上决定着其他制度的

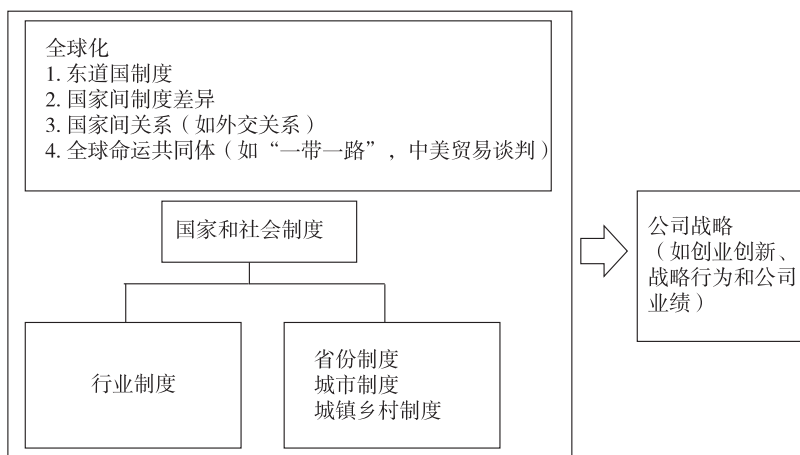


图 1 制度上下层级

建设和发展。所以正式制度最为根本且对整个制度环境的影响最大。非正式制度包含的主要是没有明文规定的，但却是人们长久以来已经习惯的传统和做法。非正式制度包括各种约定俗成的规则、规矩、习俗、传统、禁忌和文化等。目前研究认为个人主义和集体主义是区别各个社会最根本性的文化（非正式）制度（Triandis, 1995）。

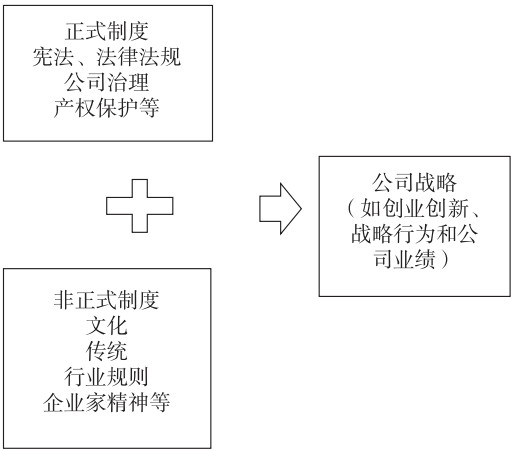


图2 制度多元化/多面性

（二）制度和公司创新创业的影响

Hitt 教授和他的同事提出的制度研究框架特别着重地解释了对公司创新创业的重要影响（Hitt & Xu, 2019）。创新创业是战略管理领域重要的研究方向之一。Hitt 教授是创新创业研究创建人之一，他是战略创业顶级期刊——《战略创业期刊》的发起人，同时也是该刊的创始人主编。创新创业研究可以追溯到熊彼特的经济发展理论。熊彼特提出革命性的技术创新对经济发展有着巨大的影响（Schumpeter, 1912）。从历史上看，科技的发展是生产力提升的源泉。人类历史上经历的一次次的工业化，

都离不开科技发展的推动。历史也一次次地证明，科技的发展会带来国家经济的增长，并提升人民的生活质量。正因如此，我国也在大力推动技术革新（Li et al., 2012）。

根据制度学研究，人类和公司并非生活在制度真空（绝对自由）中，创新创业的历史发展也证明创新创业离不开制度。现有研究表明，技术进步往往起源于制度的改革比如强化产权保护。我国也正在制度改革的道路上大步前行，以期更快速地推动和实现技术发展。比如我国目前正在推动互联网信息的监管改革，相信会对我国的互联网相关技术发展有极大的促进作用。制度也会降低创新创业的风险，从而激励创新创业。如我国建立经济特区和高新科技园，并提供非常优惠的创新创业政策。不仅吸引了国内的创新创业公司，也吸引了外资。外资带来了溢出效应，从而推动了我国生产、科技、管理、市场经验和能力的提升和发展（Zhang et al., 2010）。在一些高新科技园等亦形成了产业链的集聚，更有利于科技的创新（Zhang & Li, 2010）。我国也正加大人才引进措施和资金投入等力度，推动形成创新创业的企业家精神。这些正式和非正式制度极大地推动了个人和公司创新创业行为的发展（Bruton & Ahlstrom, 2003）。因此，对创新创业的研究不可避免地需要涉及制度的研究。

三、制度对战略的影响

（一）制度对战略的影响

制度不仅对公司创新创业有重要影响，大量研究表明制度亦对其他公司战略、行为以及

公司业绩等影响深远。制度经济学从制度降低交易成本、减少信息不对称性以及提供激励机制和约束行为这几个角度解释了制度对人类和公司行为的作用（樊纲，2014；North，1990）。社会学、制度学和组织管理学正是制度的规章性、规范性和认知性这三大特点，奠定了制度合法合规性（legitimacy）要求的基础（Scott，2001）。制度是稳定和秩序的来源。例如，发达市场的制度（比如成熟的金融中介、法律体系）为市场公司之间有序的竞争提供了构架。早期制度学者已经认知到同一制度环境下的公司，其战略选择往往会表现出同构倾向（isomorphism）。所谓同构，其包括强制同构、模仿同构和规范同构三种类型（Davis & Marquis，2005；DiMaggio & Powell，1983）。此外，制度学者也认识到，公司不是完全被动地顺从或者适应制度。公司尤其是大型公司，会非常积极地应对来自制度的压力。这些公司甚至通过各种手段影响制度环境以达到维护自身利益的目的（Oliver，1991）。Meyer 和 Scott（1983）提出了公司应对制度压力的一个松散联结（a loose-coupling）理论。比如公司可能会部分地接受制度、象征性地遵从制度、部分地拒绝制度或者部分地操纵制度（Oliver，1991）。近年来，学者们认识到公司需要面对多层和多中心的制度逻辑，甚至是矛盾的制度逻辑。基于这些研究问题，有学者深刻研究了公司如何应对多层多中心的制度要求（Greenwood et al.，2010）。结合经济和社会制度学，彭维刚教授也由此提出了在行业基础观（即波特理论）和资源基础观之后的制度基础观，也即战略管理的“第三条腿”（Peng，2003；Peng et al.，2009）。

学者们对制度特别是一个国家或社会制度是否和如何影响公司战略以及绩效亦做了大量实证研究，并且发展了制度学和战略管理学理论（Hitt et al.，2006）。Makino 等（2004）证实除了行业、公司和个人（公司战略领导人），国家层面因素对公司的业绩有显著影响（Quigley & Graffin，2017；Shen & Cannella，2002）。国家层面的影响主要是一个国家或社会的制度包括正式和非正式制度。就正式制度相关的研究而言，有的研究是聚焦于某一个制度的影响，比如各个国家的政治风险如何影响跨国公司的投资决策和进入战略（Henisz & Delios，2001；Rodriguez et al.，2005）。Capron 和 Guillén（2009）研究了各个国家的公司治理制度中的股东权利保护和员工权利保护程度如何影响跨国并购后公司的重组和整合。有的研究则是注重于更广泛的几个制度结合的影响。比如，Hitt 教授和他的同事们提出了四项正式制度包括政治、规章、经济和金融制度（Hitt et al.，2009）。虽然这四项制度看上去完全迥异，而且各有不同的发展机制，但是它们在现实中却相互依赖、相互影响。学者们亦进一步研究某一个国家或社会的制度体系的影响。比如，Chan 等（2008）综合政治、经济和社会制度而发展出了各个国家制度发展指数，并研究其对公司业绩的影响。Hitt 和 Xu（2019）也指出了发达国家和新兴经济体创业的差异来自于经济体之间的制度差异。Hall 和 Soskice（2001）提出了资本主义多样性的概念，并将资本主义国家划分为自由资本主义国家，如美国，和协同资本主义国家，如德国。Hall 和 Soskice（2001）的研究详尽地考虑了各个资本主义国家最根本性的差异是国家体

系内各个细分制度是否各自独立还是相互协同。此外,战略学者也研究了非正式制度,特别是文化对公司战略的影响,比如性别的平等、社会关系的强弱对公司的创新创业的影响(Hitt & Xu, 2019)。除了正式和非正式制度,Hitt 和 Xu (2019) 也提及了制度和非制度真空比如产权保护、信任缺失。这些社会发展必备制度的薄弱程度会对公司的创业目标,比如生存还是增长,以及创业的内容都有重大的影响。

(二) 制度对国际战略的影响

在不断发展和加速的全球化进程中,研究证明制度的影响更加突出和重要。当公司走向海外的时候,制度对公司国际化战略的影响也变得更加复杂。对比只在本国运营的公司,国际化公司会受到来自本国和东道国两方面制度的影响。公司出口或者海外投资的国家越多,东道国也越多,面临的制度环境也越复杂(Chan & Makino, 2007; Kostova & Zaheer, 1999)。在研究公司国际战略的时候,很多学者强调了公司本国和东道国之间的制度差异(包括正式制度和非正式制度)的重要性。近年来这些学者开展了一系列的研究,对制度差异如何影响公司选择相应的进入战略以及进入后的运营方式有了深刻的认知(Chan et al., 2008; Eden & Miller, 2004; Gaur et al., 2007; Gaur & Lu, 2007; Huang et al., 2017; Kostova & Zaheer, 1999; Xu & Shenkar, 2002)。比如,Huang 等(2017)研究了不对称的权力距离文化对跨国并购后绩效的影响。在国际战略领域,基于制度和文化的差异,学者们也提出了国家间的关系比如外交关系和经济关系可以削减由于正式和非正式制度的差异而形成的不理解以及矛盾,有利于公司国际化战

略的成功(Zhu et al., 2015)。

四、制度改革和演进

制度随时间的推移而变化(樊纲, 2014; North, 1990; Scott, 2001),同时也带有历史的印记(Marquis & Tilcsik, 2013; Zhou et al., 2003)。制度的发展往往是有迹可循的(path-dependent)。新制度化通常都伴随着旧规则的非制度化。Tolbert 和 Zucker (1996) 提出了制度化三个阶段的概念,即:习惯化、客观化、沉淀。习惯化是新行为的发展。当共识与新行为的结合形成时,客观化就发生了。沉淀则是对有可能抵抗新行为的消失。学者认识到非正式制度比如文化的改变会非常缓慢。学者们目前大都研究正式制度中产业制度变化(Greenwood et al., 2002)。不过,“如此特定产业的变化……比起发生在众多新兴经济中的大量制度转换来说,是苍白的”(Peng, 2003)。最近几十年,许多新兴经济体如俄罗斯、印度和中国的经济制度改革给公司提供了丰富的商业机会。实证研究表明,迈向市场化的制度改革会提升本国企业的竞争力。例如 Cuervo - Cazorra 和 Dau (2008) 发现拉丁美洲经济制度改革对公司的收益性产生了正面的影响。需要注意的是这些新兴经济国家之间在制度环境和制度转变的步伐方面表现的并不一致(Hitt et al., 2000)。相比之下,中国的经济制度改革采取的是渐进式演变。目前发达制度也在改革中,其速度在过去的几十年中相对比较缓慢。制度的改革是艰难的,学者们已经深刻认识到制度改革的困难部分来自于既得利益的阻碍(樊纲, 2014, 2019;

Purdy & Gray, 2009)。

五、制度对公司战略研究的几个探索

(一) 制度研究的几个探索

研究显示，制度对国家、公司和个人的发展都有着举足轻重的影响。基于学者们在制度学和战略管理领域已经做出的贡献，我们将继续研究探索。在这里提出几个探索的方向（见图3）。首先，在研究中我们需要考虑制度的制定和执行者，如政府和政府官员等，他们对制度的选择和制定起决定性的作用（樊纲，2014）。并且好的制度也需要有效执行才能产生影响推进经济发展。其次，如前所述，制度的改革是动态的。比如我国正在进行的改革，不

断推出了推动国家经济高质量发展和提高民生的制度。近年来发达国家政府也都在积极地创建新的“游戏规则”。各种制度如何改革去推进公司竞争力的发展，以及公司如何在制度改革中发展，这些都是值得探索的非常复杂但是很有价值的研究问题。最后，特别需要指出和研究的是全球制度的协同（Meyer, 2010）。目前各国的制度改革是相互关联的，各个国家形成了全球命运共同体。比如欧盟、英国脱欧、中美正在进行的贸易谈判和我国的“一带一路”（发展和改革委员会、外交部、商务部，2015；新华社，2018；央广网，2019）。推动制度全球的协同将对各国和全球经济发展起到重大作用。制度学学者们有着大量亟待解决的研究课题，可谓任重道远。

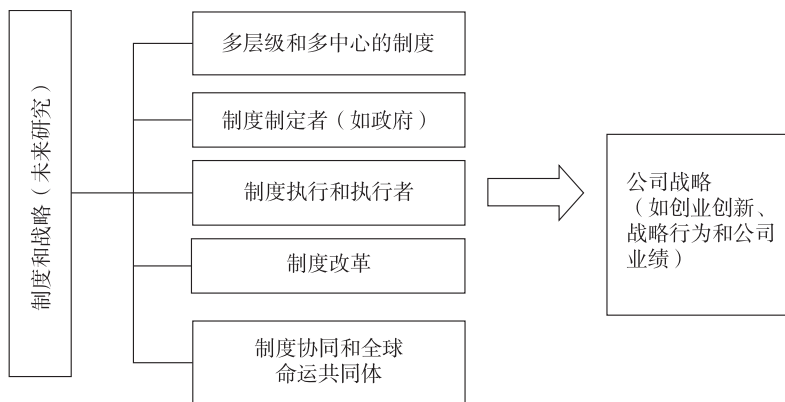


图3 制度和战略：未来研究的几个探索

(二) 制度对公司战略影响的研究探索

由于我们的另外一个战略管理学者的身份，我们可能更应继续专注研究制度对公司战略的影响。基于多层次和多中心制度本身的复杂性，其对公司战略有极其重要的影响，以及制度本

身不断改革的客观需要，公司如何在多种甚至相互矛盾的制度逻辑下和制度改革中生存、行为和发展是我们需要研究的重大课题（Purdy & Gray, 2009）。Hitt 教授和他的同事特别强调了制度的组合效应（Hitt & Xu, 2019）。组合效应

不仅考虑了正式制度的各个层级和各种制度之间的相互作用 (Chan et al., 2008; Hall & Soskice, 2001; Hitt et al., 2009) 也考虑了正式制度和非正式制度的相互作用, 如加强、互补或者削减 (Hitt & Xu, 2019)。Zhu 等 (2019) 研究了正式和非正式制度如何相互影响了跨国并购后的绩效。此外, 在制度学和公司战略的研究中, 需要针对不同的战略, 建立相关的制度研究框架。虽然公司战略和多种制度相关, 但是有的制度距离该战略较远, 有的较近; 有的是明, 有的是暗 (未写明的却在发挥重要作用的规则)。作为战略管理学领域中的制度学者, 我们需要把握住解释战略的最重要、最基本和最相关的制度概念, 研究其如何相互影响 (Zhu et al., 2019)。

六、结论

Hitt 教授和他的同事提出了制度对公司创新创业的研究框架 (Hitt & Xu, 2019)。为在战略管理领域研究制度对公司战略的影响提供了探索的方向。笔者在博士期间就开始师从 Hitt 教授并开始研究制度对公司战略的影响 (Hitt et al., 2006)。笔者的博士毕业论文亦是研究制度对跨国并购战略的影响 (Zhu, 2008), 可谓受导师影响深厚。在李海洋教授的邀约下, 笔者基于 Hitt 教授的研究框架, 从几个方面总结、延伸拓展了学者们对制度学以及制度如何影响战略的贡献, 也提出了未来研究制度影响公司战略的几点思考。制度的极其重要性不言而喻, 战略管理学者亦肩负重任。战略管理学领域的制度学者通过研究不仅可以拓展制度学理论, — 40 —

更可以对制度对公司战略的影响有更清晰的把握。此外, 鉴于制度对国家经济增长以及公司战略的发展的重大实际作用, 此研究必然有着重要的实践价值。希望制度和战略管理学者能够进一步做好制度和战略管理研究, 为中国经济发展以及人民生活质量提高贡献一分力量。

接受编辑: Haiyang Li

收稿日期: 2019 年 4 月 24 日

接受日期: 2019 年 4 月 29 日

作者简介: 朱虹 (Susan) (E-mail: zhuhong@phbs. pku. edu. cn) 现任北京大学汇丰商学院副教授, 曾在香港中文大学任职。2008 年在美国 Texas A&M 大学获得管理学博士学位。主要研究方向是制度、公司并购重组包括跨国并购和战略领导力。

参考文献

- [1] 樊纲: 《制度改变中国: 制度变革与社会转型》, 中信出版社 2014 年版。
- [2] 樊纲、王小鲁、朱恒鹏: 《中国市场化指数: 各地区市场化相对进程 2009 年报告》, 经济科学出版社 2010 年版。
- [3] 樊纲: 《推进改革, 要减少阻力与摩擦成本》, 《社会科学报》, 2019 年第 1654 期。
- [4] 新华网: 《国务院机构改革方案》, 2018 年, http://www.xinhuanet.com/politics/2018lh/2018-03/17/c_1122552185.htm。
- [5] Hitt, M. A., & Xu, K: 《制度和创业战略》, 《管理学季刊》, 2019 年第 2 期。
- [6] 央广网: 《时间轴上的中美贸易谈判》, 2019 年, <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1630019767100726809> &

wfr=spider&for=pc。

[7] 人民网:《推动共建丝绸之路经济带和 21 世纪海上丝绸之路的愿景与行动》, 2017 年, <http://ydy.people.com.cn/n1/2017/0425/c411837-29235511.html>。

[8] 王小鲁、樊纲、胡李鹏:《中国分省份市场化指数报告(2018)》, 社会科学文献出版社 2019 年版。

[9] 央视新闻:《五个“更”, 习近平宣布下一步重大改革开放举措》, 2019 年, <http://news.cctv.com/2019/04/26/ARTIeJFAwq5hD4H5e4pYVjXh190426.shtml>。

[10] 新华社:《习近平出席推进“一带一路”建设工作 5 周年座谈会并发表重要讲话》, 2018 年, http://www.gov.cn/xinwen/2018-08/27/content_5316913.htm, 2018。

[11] Bruton, G. D., & Ahlstrom, D. 2003. An institutional view of China's venture capital industry: Explaining the differences between China and the West. *Journal of Business Venturing*, 18: 233-259.

[12] Capron, L., & Guillén, M. 2009. National corporate governance institutions and post-acquisition target reorganization. *Strategic Management Journal*, 30: 803-833.

[13] Chan, C. M., Isobe, T., & Makino, S. 2008. Which country matters? Institutional development and foreign affiliate performance. *Strategic Management Journal*, 29: 1179-1205.

[14] Chan, C. M., & Makino, S. 2007. Legitimacy and multi-level institutional environments: Implications for foreign subsidiary ownership structure. *Journal of International Business Studies*, 38: 621-638.

[15] Cuervo-Cazurra, A., & Dau, L. A. 2009. Pro-market reforms and firm profitability in developing countries. *Academy of Management Journal*, 52: 1348-1368.

[16] Davis, G. F., & Marquis, C. 2005. Prospects for organizational theory in the early 21st century: Institu-

tional fields and mechanisms. *Organization Science*, 16: 332-343.

[17] DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48: 147-160.

[18] Eden, L., & Miller, S. 2004. Distance matters: Liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy. *Advances in International Management*, 16: 187-221.

[19] Fligstein, N. 2001. *The architecture of markets*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

[20] Gaur, A. S., Delios, A., & Singh, K. 2007. Institutional environments, staffing strategies, and subsidiary performance. *Journal of Management*, 33: 611-636.

[21] Gaur, A. S., & Lu, J. W. 2007. Ownership strategies and survival of foreign subsidiaries: Impacts of institutional distance and experience. *Journal of Management*, 33: 84-110.

[22] Greenwood, R., Diaz, A. M., Li, S. X., & Lorente, J. C. 2010. The multiplicity of institutional logics and the heterogeneity of organizational responses. *Organization Science*, 21: 521-539.

[23] Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C. R. 2002. Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45: 58-80.

[24] Hall, P. A., & Soskice, D. 2001. *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford, England: Oxford University Press.

[25] Henisz, W. J., & Delios, A. 2001. Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese multinational corporations, 1990 - 1996. *Administrative Science Quarterly*, 46: 443-475.

- [26] Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L., & Borza, A. 2000. Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43: 449-467.
- [27] Hitt, M. A., Franklin, V., & Zhu, H. 2006. Culture, institutions, and international strategy. *Journal of International Management*, 12: 222-234.
- [28] Hitt, M. A., Holmes, R. M., Miller, T., & Salmador, M. P. 2009. *Modeling country institutional profiles: The dimensions and dynamics of Institutional environments*. Working Paper, Texas A&M University.
- [29] Huang, Z., Zhu, H., & Brass, D. 2017. Cross-border acquisitions and the asymmetric effect of power distance value difference on long-term post-acquisition performance. *Strategic Management Journal*, 38: 972-991.
- [30] Kostova, T., & Zaheer, S. 1999. Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24: 64-81.
- [31] Li, H., Zhang, Y., Li, Y., Zhou, L., & Zhang, W. 2012. Returnees versus locals: Who performs better in China's technology entrepreneurship? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6: 257-272.
- [32] Makino, S., Isobe, T., & Chan, C. M. 2004. Does country matter? *Strategic Management Journal*, 25: 1027-1043.
- [33] Marquis, C., & Tilcsik, A. 2013. Imprinting: Toward a multilevel theory. *Academy of Management Annals*, 7: 193-243.
- [34] Meyer, J. W. 2010. World society, institutional theories, and the actor. *Annual Review of Sociology*, 36: 1-20.
- [35] Meyer, J. W., & Scott, R. W. 1983. *Organizational environments: Ritual and rationality*. Beverly Hills, CA: Sage.
- [36] North, D. C. 1990. *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- [37] Oliver, C. 1991. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16: 145-179.
- [38] Peng, M. W. 2003. Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28: 275-297.
- [39] Peng, M. W., Sun, L., Pinkham, B., & Chen, H. 2009. The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23: 63-81.
- [40] Purdy, J. M., & Gray, B. 2009. Conflicting logics, mechanisms of diffusion, and multilevel dynamics in emerging institutional fields. *Academy of Management Journal*, 52: 355-380.
- [41] Quigley, T. J., & Graffin, S. D. 2017. Reaffirming the CEO effect is significant and much larger than chance: A comment on Fitza (2014). *Strategic Management Journal*, 38: 793-801.
- [42] Rodriguez, P., Uhlenbruck, K., & Eden, L. 2005. Government corruption and the entry strategies of multinationals. *Academy of Management Review*, 30: 383-396.
- [43] Schumpeter, J. A. 1912. *The Theory of Economic Development*, tenth printing, 2004, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey.
- [44] Scott, R. 2001. *Institutions and organizations, second edition*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [45] Shen, W., & Cannella, A. 2002. Revisiting the performance consequences of CEO succession: The impacts of successor type, postsuccession senior executive

turnover, and departing CEO tenure. *Academy of Management Journal*, 45: 717–733.

[46] Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. 1996. *The institutionalization of institutional theory*. In S. R. Clegg, C. Hardy & W. Nord, ed. *Handbook of Organizational Studies* (pp. 175–190). London: Sage.

[47] Triandis, H. C. 1995. *Individualism and Collectivism*. Boulder, CO: Westview.

[48] Xu, D., & Shenkar, O. 2002. Institutional distance and the multinational enterprises. *Academy of Management Review*, 27: 608–618.

[49] Zhang, Y., Li, H., Li, Y., & Zhou, L. 2010. FDI spillovers in an emerging market: The role of foreign firms' country origin diversity and domestic firms' absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 31: 969–989.

[50] Zhang, Y., & Li, H. 2010. Innovation search

of new ventures in a technology cluster: The role of ties with service intermediaries. *Strategic Management Journal*, 31: 88–109.

[51] Zhou, X., Zhao, W., Li, Q., & Cai, H. 2003. Embeddedness and contractual relationships in China's transitional economy. *American Sociological Review*, 68: 75–102.

[52] Zhu, H. 2008. *Institutions and Cross-border mergers and acquisitions*. Texas A&M Dissertation.

[53] Zhu, H., Ma, X., Sauerwald, S., & Peng, M. 2019. Home country institutions behind cross-border acquisition performance. *Journal of Management*, 45: 1315–1342.

[54] Zhu, H., Xia, J., & Makino, S. 2015. How do high-technology firms create value in international M&A? Integration, autonomy and cross-border contingencies. *Journal of World Business*, 50: 718–728.