

跨国公司区域战略研究综述*

赵优珍 Randi Lunnan

摘要: 当代跨国公司面临着全球化和当地化的双重压力和困境,随着区域经济一体化的发展,有关跨国公司区域战略的研究也在学术界逐步兴起。本文试图从跨国公司区域战略的驱动力、证据、理论思辨和组织实施等视角,对现有的文献进行梳理,并对该领域的后续研究提出展望和建议。

关键词: 跨国公司; 区域战略; 地区总部

中图分类号: F276.7 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2009)02-0013-08

当代的跨国公司在全球范围内进行国际竞争时,面临着全球化和当地化的双重压力。全球化战略使得跨国公司在全球范围内采用标准化的运作来获取规模经济效应,降低成本,从而获得成本方面的竞争力;而当地化战略有助于跨国公司灵活地根据各国的特点对当地顾客的需要做出快速反应,从而提高其差异化竞争的能力。在全球化—当地化的困境中,随着区域经济一体化的发展,有关跨国公司区域战略的研究正在逐步兴起。本文将从跨国公司区域战略的驱动力、证据、理论思辨和组织实施等视角,对现有的文献进行梳理,并对该领域的后续研究提出展望和建议。

一、跨国公司区域战略的驱动力

在国际商务活动组织形式的研究中,最为流行的研究范式涉及全球总部和各国子公司两个层面(Rugman & Verbeke 2001)。^[1] 国际商务研究人员较长时间以来,都把全球总部和各国子公司作为分析单位,较为忽视区域经济、区域战略和区域组织的崛起。

Enright (2005a) 认为,跨国公司的区域战略和组织在文献中受到的关注很少,尽管区域维度也并非完全被忽略。^[2] Perlmutter (1969) 描述了跨国公司的3种导向:本国中心主义(母国导向)、多中心主义(东道国导向)和全球中心主义(全球导向),并阐述了这些导向如何影响跨国公司的经营哲学、决策过程、战略和组织。后来,Heenan & Perlmutter (1979) 增加了第四个导向,即区域中心主义,指跨国公司制定在区域范围内利用机会的战略和组织的倾向。Ohmae (1985) 提出,多数国际企业把整个世界看成由3个主要经济区域组成。Rugman (2000) 认为,即使是在全球都有业务的公司,也以区域为基础进行管理。Lehrer & Asakawa (1999) 提出,区域战略和组织的发展是因为全球规模经济的限制、贸易集团的形成、实施全球战略的

* 基金项目:复旦大学“金苗”项目、复旦大学亚洲研究中心课题、复旦大学985基地中国经济国际竞争力课题企业子课题。

作者简介:赵优珍(1973—),女,复旦大学管理学院副教授,管理学博士;Randi Lunnan(1963—),女,挪威管理学院教授,博士。

困难、市场和员工方面的区域差异,以及保持区域基础上的组织能力。学者们提出的促进跨国公司区域战略的其他原因还包括:各个区域和公司总部的实际距离和心理距离、为了渗透遥远的市场需要协同的区域战略、当地政府关系的重要性、各区域商业规则和社会行为的差别,以及一些区域经济的异质性(Lasserre 1996, Schutte 1997, Lasserre & Probert 1998)。随着区域经济一体化的发展,各国经济日益融入区域经济,区域内各国之间的交易成本不断降低,规模经济和组织效率更容易在区域范围内获取。同时,由于管理信息系统的发展,对于商务活动的远距离管理日益便捷,从而也促进了区域化组织和跨国公司区域战略的涌现(Enright 2002)。^[3]

Schutte (1998)认为,跨国公司区域化战略的驱动力既有内部的,又有外部的:外部压力来自市场以及利用同一区域市场相似性的经济性;内部动力是,随着很多跨国公司推崇全球战略并把权力集中于总部,全球导向的战略在实施过程中被证明非常困难,从而使区域战略增加了价值。^[4]当前,跨国公司区域化战略的日益普遍,主要原因在于:第一,即使市场相似,依然需要本土化的管理来彻底理解东道国所在区域的性质和不断变化的情况;第二,在竞争激烈而且对当地市场的回应能力要求日益增长的世界里,通过公司总部进行远距离、跨区域的管理,未必是跨国公司战略管理的有效工具。

二、跨国公司区域战略的证据

基于对115家大中型跨国公司和分布在美国、加拿大、法国、德国和日本的103家子公司的研究,Morrison等(1991)发现跨国公司更加倾向于区域化而不是全球化,他们认为:“正是在区域范围内,高层经理决定投资区位、产品组合、竞争定位和绩效评估。经理们得到机会在区域范围内解决区域性挑战……区域战略正日益提供竞争优势的主要决定因素”。^[5]Schutte (1997)指出,20世纪90年代开始,许多欧洲公司开始进入亚洲,开发了区域战略,建立了区域组织。

Rugman (2005)通过对全球最大的500家跨国公司的考察,发现其区域内销售额占了全球销售额的平均比重为71.9%;在他研究的380家企业中,他把可以得到相关数据的365家企业,根据母国所在区域所占的销售额比重,分为母国所在区域导向、双区域导向、东道国所在区域导向和全球导向4种类型:

(1)母国所在区域占的销售额比重达到50%以上的,称为母国所在区域导向,有320家企业属于这一类,它们在母公司所在区域的销售额比重平均为80.3%;

(2)在任何一个区域的销售额比重都少于50%,但在两个区域的比重各自达到20%以上的,称为双区域导向,有25家企业属于这一类,其中,它们在母公司所在区域的销售额比重平均为42%;

(3)在母国区域之外的某区域的销售额比重达到50%以上的,称为东道国所在区域导向,有11家企业属于该类别,它们在母公司所在区域的销售额比重平均为30.9%;

(4)在任何一个区域的销售额比重都少于50%,但在三大区域的比重各自达到20%以上的,称为全球导向,有9家企业属于该类型,它们在母公司所在区域的销售额比重平均为38.3%。^[6]

据此,他更加强烈地断言了区域化的趋势,指出绝大多数跨国公司的制造和服务活动是在区域范围内,而不是全球范围内组织的,因此,跨国公司大多数不是全球企业,而是区域性企业。

Ghemawat (2001)以一些成功企业领导人的观点来佐证跨国公司区域战略的重要性,比如,GE公司的CEO Jeffery Immelt认为,在公司的全球化发展中,区域团队非常重要,他在公司

原来的产品事业部制上嫁接了地区总部的网络; Wal-Mart International 的总裁兼 CEO John Menzer 对员工说, 全球经营就是下三维棋——在全球层面、区域层面和当地层面; 丰田公司在利用区域化思维方面走得更远, 正如其董事会副主席 Fujio Cho 所言, “我们试图通过进一步提高本土化和在各个区域的独立经营, 继续向全球化发展。” Ghemawat 还认为, 这些公司之所以采用区域战略, 主要是其领导人认清了全球经济的两大重要事实: 第一, 地理和其他差异并没有随着全球化的浪潮而被淹没; 第二, 区域战略并不仅仅是全球化战略和本土化战略(基于单个国家)之间的中点, 而是一个独特的战略, 当该战略与本土化战略、全球化战略一起使用时, 能够显著改善公司的业绩。^[7]

Elango (2004) 考察了 130 家世界上最大的跨国公司, 发现 1/3 左右有十分清晰的区域导向, 这些公司更加多元化、成长率更高、对于研究的投入更大。跨国公司的全球运作对公司业绩有直接影响, 区域化运作可以通过产品的多元化对业绩产生交互影响, 由此表明, 区域战略和全球战略、多国战略一起成为 3 种国际经营的方法, 每种方法都有些企业在市场上取得成功。尽管全球经营的业绩更好, 但是, 区域化经营的业绩随着多元化在增长。因此, 他认为, 更加复杂的多国模型随着区域化会变得更好。^[8]

三、跨国公司区域战略的理论思辨

跨国公司管理的一个关键问题是如何组织其经营, 并在国外获取价值。前人的研究表明, 跨国公司至少考虑两种力量: 标准化以获取全球收益, 或者本土化以适应特定国家的情况。标准化的好处包括规模经济和范围经济, 因为可以在更多的国家分散风险和成本 (Yip 2003)、运用各国的独特能力 (Hymer 1976)、跨国学习 (Ghoshal 1987)、灵活性更强 (Kogut 1985), 并利用各国的差异 (Ghemawat 2001)。然而, Prahalad 和 Doz (1987), 以及 Bartlett 和 Ghoshal (1989) 认为, 跨国公司的战略必须平衡全球一体化和当地市场回应能力, 从而既获取标准化的收益, 又获得根据当地的情况调整战略的收益。Yip (2003) 提出, 当各个市场在品味、服务、基础设施和管制等方面存在差异时, 对当地市场的回应能力能够带来收益。^[9] 基于此, Bartlett 和 Ghoshal (1989) 提出了“全球整合 (global integration) — 国别反应 (national responsiveness)”框架, 要求战略与全球化和本土化的压力相匹配。^[10]

被 Rugman (2005) 称为“过去 15 年最具影响力的国际管理著作”、Bartlett 和 Ghoshal (1989) 提出的“全球整合—国别反应”框架, 把地理位置分为国家和全球两个层面, 并没有考虑区域的影响。然而, 随着跨国公司区域战略的不断实施, 学术界逐步兴起了对于区域化的理论思辨。Rugman 在多篇论文 (Rugman, 2003; Rugman 和 Brian, 2003) 中提到, 很少有跨国公司采用全球战略, 大多数战略是在区域内实施的。^[11, 12] Ghemawat (2003) 认为, 国际经济一体化的程度增加了, 但是, 大多数国际市场依然处于孤立和一体化之间——成为“半全球化”。Ghemawat (2005) 还指出, 20 世纪下半期的贸易增长多数是由区域内贸易推动的, 对外直接投资也是更加区域化而不是全球化。^[13]

一些学者把区域化的发展看作跨国公司对全球化失败的反应。比如, Morrison 等 (1991) 认为, 跨国公司在 20 世纪 80 年代的全球化努力失败了, 因为世界各地的行业标准存在差异, 顾客依然要求当地化的产品, 成为当地市场“内部人”依然十分重要, 全球组织难以管理, 而且全球化会妨碍子公司的能力发展。他们提出, 区域化战略之所以成为相对有利的战略选择是由于: 区域经营与全球经营一样具有规模效应, 而且可以调整产品满足当地市场的需要, 相对容易管理, 可以给与公司“内部人”优势, 而且能够利用子公司的能力。^[15]

也有学者认为,区域化战略的出现是跨国公司对外部地缘政治压力的回应,比如欧盟、北美自由贸易区、东盟等区域经济集团的形成,增加了区域内的同质性和区域间的异质性,从而使区域化战略更加有效(Lehrer and Asakawa 1999)。^[14]Lassere (1996)观察到许多欧洲的跨国公司建立了地区总部,并随着亚太地区经济一体化程度的提高,进一步发展了区域导向。^[15]与此类似的是, Schutte (1997)解释了为何针对亚太地区的战略对许多欧洲跨国公司来说是合理的:首先,亚洲的成长动态和世界上别的区域不同,市场状况也更加模糊和多变,因此,在欧洲成功的战略未必能在亚洲成功;其次,随着亚洲内贸易和投资活动的增加,该区域日益一体化。他还注意到,商业社区本身,尤其是海外华人和日本的跨国公司成为区域一体化的驱动因素。他得出如下结论:“亚洲的日益一体化也使得跨国公司把生产活动合理化,以更好地利用各国的成本优势,开发适用于亚洲人特定需要的共同的营销概念,并通过区域化的媒体进行沟通。”^[16]

Lehrer 和 Asakawa(1999)强调,“为了达到灵活性,区域化作为全球一体化(有效率,但是对当地市场的回应不够灵活)和当地差异化(灵活但缺乏全球效率)的一种妥协具有前景。”^[14]也就是说,他们认为区域层面是全球组织和国家组织之间的一个中间层面,区域化是一种妥协的方法,以求同时满足全球一体化(效率)和当地市场的回应能力(灵活性)这两大挑战。Daniels (1987)通过对于在欧洲的美国跨国公司的研究,发现其营销战略有很强的区域化,区域化的运作在国家和全球的营销战略中架起了一座桥梁,并注意到区域化战略在汇集资源、协同运作、控制标准化和战略产品推进等方面的优势。

Morrison 等(1991)认为,区域战略次优于全球化战略,但也提出,当区域竞争的压力和区域经济集团的形成使得区域化战略可行时,该战略就特别适用。^[5]这些论点也得到了 Schlie 和 Yip (2000) 以及 Elango (2004)的支持。Schlie 和 Yip (2000)发现,在汽车行业,跨国公司倾向于先采取全球战略以获取行业内的最佳“规模”和“份额”,随后再采取区域战略来满足不同区域的客户的需要。他们发现,全球战略是获取成本有效性的第一步,然后才能在各区域分散经营,因此,区域化战略是汽车行业中比全球战略更加先进和成熟的战略。Elango (2004)指出,国际经营会增加运作成本和风险,面临“外国企业的不利性(liability of foreignness)”,为了减少其负面影响,跨国公司可以追逐母国所在区域的市场,因为心理距离低,而且,区域化战略可能是全球整合与当地回应之间的一个好的妥协。^[8]

Lehrer & Asakawa (1999) 和 Schlie & Yip (2000)都把地区总部看成全球战略和本土国家战略的一个中间方案(Bartlett & Choshal, 1989; Prahalad & Doz, 1987)。从这个意义上看,这可以被看作是一个妥协战略或者“次优”战略(Enright 2005a)。^[2]然而,也有学者认为,区域战略由于更快的反应速度、区域的差异、在区域内贸易超过地区间贸易的经济体中的规模效应(Rugman & Brain, 2003)^[12],因而可以更好地利用“区域化的经济性”(Wai-chung 等, 2001),具备比本土经营或者全球经营更强的优势,比如更便宜、更安全、更容易管理等(Morrison, Ricks & Roth, 1991; Morrison & Roth, 1992)。为了获取这些优势,公司必须采用“区域中心主义”(Heenan & Perlmutter, 1979),授予地区总部更多的权威和决策权。

另外一些学者认为,区域化战略不仅仅是“次优”方案。对于很多跨国公司来说,区域化战略不是在全球战略无法实施的情况下的次优选择,而是最优选择(Enright 2002)。^[3]虽然全球战略很可能存在,但全球管理却很少(Rugman 2000, Rugman & Hodgetts 2001)。此外, Ohmae (1990)提出,如果跨国公司不分权决策,以获取对各区域的更大控制权,就难以做到全球本土化; Segal-Horn, Asch & Suneja (1998)认为全球经营会受到限制。“区域

嵌入性”对于理解东道国所在区域的变化,并接近该区域以理解这些变化的含义也非常重要(Wai-chung 等, 2001),这一点与资源丰富区域的集群观点密切相关(Porter, 1990; Solvell & Zander, 1995),当资源丰富的区域代表了营业额的很大份额时,接近外国经营以利用知识的创造与价值,比接近某个国家的总部更加重要(Forsgre, Holm & Johanson, 1995; Ho, 1998)。

综上所述,跨国公司的区域战略可能由于经济、地缘政治、战略、组织和灵活性等原因成为有价值的战略(Lehrer 等, 1999)。从经济上讲,规模经济是有限制的,当最小有效规模超过一国水平但是并不需要达到全球水平就可以被利用时,标准化利益在区域水平上就可以达到(Morrison 等, 1992);从地缘政治上看,区域内的贸易协定,如欧盟、东南亚国家联盟、北美自由贸易区等也促进了区域内部的自由贸易(Elango, 2004; Rugman, 2003);从组织层面看,区域战略可能会减少“外国企业的不利性”,避免时区差异的问题(Elango, 2004),由于“心理距离”较小而促进学习、沟通和信息的交换(Johanson & Vehlne, 1977),保护子公司的特殊能力和积极性免受狭隘的“总部理念”的影响(Lehrer 等, 1999);此外,区域战略还可以促进当地灵活性(子公司战略)和全球效率(总部战略)之间的平衡(Lehrer 等, 1999)。

四、跨国公司区域战略的组织实施:地区总部

1. 区域战略与地区总部的关系 假设组织跟随战略(Chandler, 1962),那么,有了区域战略,就会有地区组织的问题。地区总部被认为是帮助制定、实施和协调跨国公司区域战略的关键组织结构。

实际上有些企业建立区域组织,首要任务为开发区域战略,虽然这可能只是例外而不是规则(Schutte, 1995)。这种情况下,地区总部被赋予一些权力,来解决单个国家无法解决的区域内问题,而本来这些问题只能由公司总部完成。地区总部积极地管理着跨国公司在该区域内的整合与协调问题,并连接着该区域与公司总部。Schutte (1997)认为,如果没有区域战略,就不需要设立地区总部。根据对30家西方和日本跨国公司的详细调查,Schutte (1997)发现地区总部在塑造跨国公司的区域观方面扮演着重要的作用,并通过其支持和职能行为促进地区整合。^[16]

然而,也有学者提出,区域战略与地区总部之间并不能划等号(Ghemawat, 2005; Schutte, 1997)。^[13, 16]Ghemawat(2005)甚至认为这两者之间可能几乎没有联系:“如果没有对于区域性结构如何增加价值的清晰认识,就不可能指出这种结构需要做到什么。一家没有地区总部的公司依然可能把区域当作总体战略的组成部分,而一家有很多地区总部的公司却未必拥有非常清晰的区域战略。换句话说,拥有地区总部未必意味着你实际上具有区域战略”。^[13]

2. 地区总部的角色与类型 尽管一些地区总部可能失败,然而,公司设立地区总部的初衷是为了获取区域战略的价值。Ho(1998)认为,地区总部的重要角色在于收集和分析本区域的市场情报,促进各地的协调,以便更好地服务于在各国拥有业务的客户。^[17]

大多数跨国公司地区总部的定义认为,设立地区总部的目的是管理一个地理区域内的至少一家子公司。比如,Wai-chung 等(2001)提出,地区总部是“一个对于东道国所在区域内的一家或者多家子公司或附属公司承担控制和管理责任的企业机构”。他们还认为,地区总部需要作为全球公司的“战略窗口”,在本地利益攸关者和母公司的决策者之间的互动中获取价值,并提供子公司之间的横向协调和规范性的整合。^[18]Schutte(1997)指出,地区总部的权力与公司总部相似:“……权力被下放到了地区总部,来解决该区域单由一个国家的子公司无法处理的问题,本来这些问题只能由公司总部来承担。地区总部积极地管理跨国公司在该地区和公司总部的活动的

整合与协调。代表处,为了财务原因而建立的控股公司,或者仅仅提供服务和基础设立时的区域组织单位可能存在,而且有用,但是不能被看作地区总部”。^[16]

因此,地区总部必须在跨国公司内部有一个正式认可的角色,Wai-Chung等(2001)称地区总部为“战略中路的房子”,^[18]Ho(1998)则认为它是“区域规模上对于公司总部的复制”。^[17]Enright(2005b)认为有两种区域管理中心:地区总部和区域办公室,前者比后者享有更大的自主权。^[19]Lassere(1996)把地区总部的角色分为两类:创业方面与整合方面。创业方面的角色包括为了识别机会,并促进公司在该区域的成长所从事的所有任务,包括:搜寻、战略激发、发送对该区域的投入和承诺的信号等;整合方面的角色包括通过对于区域运作的协调、区域资源的汇集、对标杆和最佳实践经验的传播、跨国界和跨部门的协调来提高效率和效益,目的在于取得协同效应和一致性,在本质上是整合和行政。^[15]

Schutte(1997)提出,地区总部可以采用垂直型、水平型、虚拟型3种形式。在垂直型的地区总部,各国经理向地区总部汇报,地区总部再向公司总部汇报,当然,如果在多元化的跨国公司中,该体系会更加复杂,因为至少一条沟通线(虚线)还要通向业务部,但原则上,层级结构依然占主导地位;水平型的地区总部在一致意见的基础上运作,地区总部的权威在一定程度上依赖于各国子公司,其中一个极端情况是,地区总部成为地区内各运作单位的执行部门,只有在各国子公司同意的基础之上才能发布指令并控制;虚拟型的地区总部也依赖于各国子公司的输入,但是,不具备自己的办公室和专职的员工,传统的地区总部的责任和职能被融入了现有的各国子公司中。这样,地区总部继续完成各项任务,但只是停留在概念的意义上,并通过分散的当地经理和区域经理的活动来实现。水平地区总部和虚拟型地区总部保持了各国子公司的完整性,同时又为了该地区的共同目标统一了行动。它们允许当地经理成为地头蛇或当地的英雄,同时,又通过要求共同批准的机制以及紧密合作的机制缓和了其个人主义。然而,这两种形式都缺乏解决各国之间冲突的机制,在面临困难的或不受欢迎的决策方面,很难形成共识。^[16]

3. 地区总部的成本 Luo(2007)把全球公司管理界定为母公司与子公司之间的双层结构,而区域层面则代表两者间的第三层面。^[20]Lasserre(1996)也指出了地区总部作为母公司和子公司间附加的“控制者”和层级的负面作用。地区总部的建立需要花费成本,因为它们代表了额外的组织层级,当本地有效的方案在考虑区域协同作用的条件下变得无效时,这种权衡可能会影响当地的效率(Goold, Campbell & Alexander, 1994)。为了使地区总部的设立为跨国公司增加价值,这些成本必须小于地区总部战略带来的优势。

在实施区域战略并设立地区总部的过程中,跨国公司的总部经理、业务部门、职能部门和海外各国的经理往往会担心,自己的影响和权力可能会由于地区总部的设置而减少。为了克服各个利益攸关者对于地区经理的抵制,Schutte(1997)提出,一些欧洲跨国公司派遣了非常资深的经理出任地区总部的负责人,如ABB、联合利华和大众公司等。他的研究表明,当派出的地区总部经理人员不够资深时,地区总部的有效性会降低;同时,地区总部在整个公司发挥的作用也依赖于跨国公司的总体组织结构,比如,在矩阵结构中,当董事会由业务部门经理主导而没有考虑地理维度时,地区总部发挥的作用也就比较弱。^[16]

确实,设立地区总部,就意味着在全球总部和国家子公司之间又增建了一个行政管理层,这和公司的减少层级和精益管理相悖,也会增加公司的运作成本。从理论上讲,当区域回应能力的压力比地方回应能力的压力大的时候,才可以采取地区总部,这意味着区域整合带来的利益必须高于地区总部的成本。

五、 研究展望与后续的研究建议

并非所有的跨国公司都设立地区总部,大型跨国公司采用的其他结构形式包括由母公司总部直接管理、当地子公司自主管理或者网络形式等(Elango, 2004; Lasserre, 1996; Lehrer & Asakawa, 1999)。^[8, 15, 14]在多元化跨国公司的业务组合中,很少有一个适用于所有业务领域的区域战略和组织。以联合利华为例,化工部是全球运作的,没有地区总部作为中介,但是对于洗涤剂、化妆品和食品等主要业务,却是按区域来组织的(Schutte 1997)。^[16]因此,跨国公司采用区域战略和组织的决策究竟是受哪些因素的影响?何种情况下适用?这方面值得我们进一步探讨。

Schutte (1998)指出,亚太地区的业务中大约有2/3是地区总部开展的。Enright (2005 b)的研究表明,许多跨国公司在亚太地区设立了地区总部,其活动与当地子公司明显不同。^[19]特别在20世纪80年代和90年代,诸如设计、采购和客户关系等新兴国际化的职能演化成了各个区域的海外设施,并集中于地区总部(Felker 2003)。目前,我国也在努力吸引跨国公司来华设立地区总部,以上海市为例,据《东方早报》2008年12月5日的报道,落户上海的跨国公司地区总部累计达到223家,成为国内跨国公司地区总部最为集中的城市之一。那么,这些跨国公司地区总部的层次、职能、运作状况到底如何?与跨国公司的母国、所处的行业、企业战略和特征、乃至中国的特点之间有着怎样的关系?对于这些问题的探索,不仅有助于我们加深对于跨国公司战略和组织的理解,也将给有关政府部门提供有益的参考。

同时,我们认为,跨国公司地区总部的设立既然增加成本,那么,一些跨国公司采用地区总部的形式必定有其重要的原因。那么,地区总部究竟如何为跨国公司创造价值?在后续研究中,我们将探索不同种类的地区总部为跨国公司创造价值的途径,以期对跨国公司的战略和组织理论贡献绵薄之力。

(作者单位:复旦大学 挪威管理学院)

参考文献:

- [1] Rugman, A. M. & Verbeke, A. Subsidiary-Specific Advantages in multinational enterprises [J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(3): 237-250.
- [2] Enright, M. J. Regional management centers in the Asia-Pacific [J]. Management International Review, 2005a, 45(Special Issue): 59-82.
- [3] Enright, M. J. Trends in Multinational Strategies and Organizations in the Asia Pacific [A]. in Horaguchi, H. and Shimokawa, K. (Eds.). Japanese Foreign Direct Investment and the East Asian Industrial System [C]. Tokyo: Springer Verlag, 2002: 41-68.
- [4] Schutte, H. Between Headquarters and Subsidiaries: The RHQ Solution [A]. in Birkinshaw, J. M. and Hood, N. (Eds.). Multinational Corporate Evolution and Subsidiary Development [C]. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 1998: 102-136.
- [5] Morrison, A. J., Ricks, D. A., & Roth, K. Globalization versus regionalization: Which way for the multinational? [J]. Organizational Dynamics, 1991 (Winter): 17-29.
- [6] Rugman, A. M. The Regional Multinationals. MNEs and "Global" Strategic Management [M]. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
- [7] Ghemawat, P. Regional strategies for global leadership [J]. Harvard Business Review, 2001(September): 98-108.
- [8] Elango, B. Geographic scope of operations by multinational companies: An exploratory study of regional and global strategies [J]. European Management Journal, 2004, 22(4): 431-441.
- [9] Yip, S. G. Total Global Strategy II [M]. New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- [10] Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. Managing across borders: The transnational solution [M]. Boston: Harvard Business School Press, 1989.
- [11] Rugman, A. M. Regional strategy and the demise of globalization [J]. Journal of International Management,

2003. 9: 409-417.
- [12] Rugman, A. M. & Brain, C. Multinational Enterprises are regional not global [J]. *Multinational Business Review*, 2003, 11(1): 3-12.
- [13] Ghemawat, P. Regional strategies for global leadership [J]. *Harvard Business Review*, 2005(December): 98-108.
- [14] Lehrer, M. & Asakawa, K. Unbundling European operations: Regional Management and corporate flexibility in American and Japanese MNCs [J]. *Journal of World Business*, 1999, 34(3): 267-286.
- [15] Lasserre, P. Regional headquarters: the spearhead for Asia Pacific markets [J]. *Long Range Planning*, 1996, 29: 30-37.
- [16] Schutte, H. Strategy and Organization: Challenges for European MNCs in Asia [J]. *European Management Journal*, 1997, 15(4): 436-445.
- [17] Ho, K. C. Corporate regional functions in the Asia Pacific [J]. *Asia Pacific Viewpoint*, 1998, 39(2): 179-191.
- [18] Wai-chung, H., Poon, J., & Perry, M. Towards a regional strategy: the role of regional headquarters of foreign firms in Singapore [J]. *Urban Studies*, 2001, 38 (1): 157-183.
- [19] Enright, M. J. The roles of regional management centers [J]. *Management International Review*, 2005b, 45 (Special Issue): 83-102.
- [20] Luo, Y. From foreign investors to strategic insiders: Shifting parameters, prescriptions and paradigms for MNCs in China [J]. *Journal of World Business*, 2007, 42: 14-34.

A Review of Research on Regional Strategy of Multinational Corporations

ZHAO You-zhen Randi Lunnan

Abstract: Multinational corporations today are confronted with the dual pressure and dilemma of globalization and localization. With the development of regional economic integration, research on regional strategy of multinational corporations is gradually gaining its rise. This paper tries to review the existing literature of the regional strategy of multinational corporations from the perspectives of its driving forces, evidences, theoretical arguments as well as its organizational execution, that is, the regional headquarters of MNCs. After that, it proposes suggestions for further research in this area.

Key words: multinational; corporations; regional strategy; regional headquarters

