

# ХАЛЫҚАРАЛЫҚ БИЗНЕС. ЖАҢАНДЫҚ НАРЫҚТАҒЫ БӘСЕКЕ

## Халықаралық бизнес стратегиясы 2-бөлім

5-тарау. Халықаралық бизнестің стратегиясы мен құрылымы



## Жаһандық желіні құру

ClearVision мысалын жалпылай келе, осындай ойлардың бір нәтижесі құнды тізбектердің әртүрлі кезеңдерінде әлемде қабылданған құнның барынша көбейген немесе құндылықты азайтқан кездегі нүктелерге таратылатын құндылықтарды қалыптастыру әрекеттерінің жаһандық желісін құру. Lenovo ThinkPad ноутбуктарын қарастырайық. Бұл өнім АҚШ инженерлері тарапынан жобаланды, себебі Lenovo АҚШ-ты негізгі жобалау жұмыстарын орындау үшін әлемдегі ең жақсы орын деп санайды. Корпусы, пернетақта және қатқыл диск Таиландта жасалған; дисплей экраны мен жады Оңтүстік Кореяда; кіріктірілген сымсыз карта Малайзияда; және микропроцессор Құрама Штаттарда құрастырылды.

## Тәжірибе әсерлері

Тәжірибенің қисық сызығы, өнімді пайдаланудың жалпы мерзімінде жүзеге асырылатын өндіріс шығындарын жүйелі төмендетулеріне жатады. Бірқатар зерттеулерде өнім өндірісінің шығыны әр кумулятивтік өнім екі еселенген кезде белгілі бір мөлшерде азаятыны көрсетілген. Бұл қарым-қатынас алғаш рет авиация өнеркәсібінде байқалды, ол кезде планердің жиынтық шығарылымы екі есеге көбейгенде, меншік шығындар, әдетте, алдыңғы көрсеткіштің 80%-на дейін төмендеді. Осылайша, төртінші зымыранға арналған өндіріс құны екінші планер үшін өндіріс құнының 80%-ын, ал сегізінші планердің құны – төртінші планерді жасау құнының 80%-ын, он алтыншы планердің құны – сегізінші планерді жасау құнының 80%-ын құрайды. Бұл екі нәрсені түсіндіреді: оқытудың әсерін және масштаб әсері.

## Оқыту әсері

Оқытудың әсері оқыту нәтижесіндегі қалыптасатын шығындарды үнемдеумен байланысты. Мысалға, жұмыс, корпусстың құрастыру сияқты ең тиімді нәтижені қалай орындау керектігін қайталаумен үйретіледі. Еңбек өнімділігі уақыт өте келе ұлғаяды, себебі адамдар нақты тапсырмаларды орындаудың ең тиімді әдістерін үйренеді. Жаңа өндіріс орындарында басшылық әдетте жаңа операцияны уақыт өтумен байланысты қалай тиімді басқару керектігін үйренеді. Демек, өндірістік шығындар еңбек өнімділігі мен менеджменттің тиімділігін арттыру есебінен азаяды, бұл фирманың табыстылығын арттырады. Оқыту әсері, әдетте, технологиялық қиын міндет қайталанған кезде маңызды болады, себебі сіз бұл тапсырма туралы біле аласыз. Осылайша, оқытудың әсері 100 қарапайым қадамдардың біріне қарағанда 1000 күрделі қадамды қамтитын құрастыру процесінде маңызды болады. Дегенмен бұл міндет қаншалықты күрделі болса да, әдетте оқыту әсері біраз уақыттан кейін жойылады. Олар тек жаңа процесті бастау кезінде ғана маңызды екені туралы және екі-үш жылда тоқтап қалады деген болжам айтылған болатын. Осындай нүктеден кейін тәжірибелік қисықтардың кез келген төмендеуі масштаб әсерімен түсіндіріледі.

## Масштаб әсері

Масштаб әсері өнімнің ауқымды көлемін өндіру есебінен қол жеткізілген бірлік шығындардың төмендеуіне жатады. Оған қол жеткізу фирманың меншікті шығындарын азайтады және оның табыстылығын арттырады. Масштаб әсері бірқатар дереккөздерден тұрады. Олардың бірі – үлкен көлемге жұмсалған тұрақты шығындарды тарату мүмкіндігі. Тұрақты шығындар өндіріс объектісін құру, жаңа өнім әзірлеу және т.б. үшін қажетті шығындар. Екіншіден, егер ол жаһандық нарыққа қызмет етпесе, фирма өндірістің тиімді межесіне жете алмайды. Мысалы, автомобиль өнеркәсібінде тиімді масштабталатын фабрика жылына шамамен 200 000 бірлік өндіреді. Автокөлік фирмалары әрбір фабрикадан бірыңғай үлгі жасауды жөн көреді, себебі



бұл бір модельді өндіруден екіншісіне ауысумен байланысты шығындарды жояды. Егер белгілі бір модельге ішкі сұраныс жылына 100 000 бірлік болса, 200 000 бірлікке шығу қабілетсіздігі орташа меншік шығындарының артуына алып келеді. Алайда халықаралық нарыққа қызмет көрсете отырып, фирма өндірісті жылына 200 000 бірлікке дейін арттыра алады, осылайша ірі масштаб әсерін жинап, меншікті шығындарын азайтады және табыстылықты арттырады.

### Стратегиялық маңызы

Тәжірибенің қисық сызығының стратегиялық маңыздылығы айқын. Тәжірибе қисығын жылжыту фирмаға құндылықты қалыптастыру шығындарын төмендетуге мүмкіндік береді және оның табыстылығын арттырады. Ол тез арада төмендете алатын фирма бәсекелестерінің алдында бәсекелік артықшылыққа ие болады. Тәжірибеге негізделген құн әсерінің көптеген негізгі көздері өсімдіктерге негізделген. Бұл көптеген оқыту әсері үшін, сондай-ақ өндірістің тиімді көлеміне жету және зауытты неғұрлым қарқынды пайдалану үшін үлкен көлеміндегі қуаттарды арттырудың тұрақты шығындарының таралуына байланысты масштаб әсері үшін де қолданылады. Осылайша, мүмкіндігінше тезірек қисық сызықты төмендетудің негізгі жолдарының бірі – бір зауытпен өндірілетін өнім көлемін мүмкіндігінше тезірек арттыру. Жаһандық нарықтар ішкі нарыққа қарағанда ауқымды болғандықтан, бір жерде орналасқан жаһандық нарыққа қызмет көрсететін фирма, ішкі нарыққа қызмет ететін немесе бірнеше өндірістік орындарында бірнеше нарықтарға қызмет көрсететін фирмаға қарағанда жиынтық көлемді тез арттырады. Осылайша, жаһандық нарыққа бір жерде қызмет көрсету тәжірибе қисығын төмендетуге және арзан позицияны құруға сәйкес келеді. Сонымен қатар, тәжірибе қисығын тез арада төмендету үшін фирма баға мен нарыққа агрессивті қажет болуы мүмкін, сондықтан сұраныс тез арада кеңейеді. Сондай-ақ жаһандық нарыққа қызмет ету үшін жеткілікті өндірістік қуаттылықты құру қажет. Егер бұл орын құндылықты қалыптастыру бойынша белгілі бір қызметті жүзеге асыру үшін оңтайлы болса, бұдан басқа, әлемдік нарыққа қызмет көрсетудің баға артықшылықтары бір орыннан аса маңызды болады. Компания арзан құн ұстанымын орнатқан бойда, ол жаңа бәсекелестік үшін кедергі болуы мүмкін.

### Қосымша біліктілікті арттыру

Бұрынғы негізгі құзыреттілікті талқылауға қатысты күңгірт тұжырымдамаға құнды біліктіліктер ішкі нарықта қалыптасып, одан кейін шетелдік қызметке жеткізілу идеясы жатады. Бірақ, шетелдік нарықтарда еншілес компаниялардың желісін құрған жетілдірілген трансұлттық корпорациялар үшін құнды біліктіліктерін шетелдегі еншілес ұйымдарында дамытуы мүмкін. Кәсіби біліктілік көпұлтты мемлекеттердің ғаламдық желісі аясында кез келген, адамдардың мүмкіндіктері мен іс-әрекеттерінің жаңа тәсілдерін қолдануға ынталандыруы қай жерде болса да жасалуы мүмкін. Өндірістік шығындарды төмендетуге немесе қабылданған құнды арттыруға және жоғары өнім бағасын сақтауға көмектесетін біліктіліктерді қалыптастыру корпоративтік орталықтың монополиясы емес. Еншілес ұйымдарда қалыптасқан біліктілікті пайдалану және оларды компанияның жаһандық желідегі басқа әрекеттеріне қолдануы құндылықты қалыптастыруы мүмкін.

### Стратегияны таңдау

Жергілікті жауаптылыққа қысым фирманың масштаб әсерінен, оқыту және орналасқан орын әсеріне толық пайдасын жүзеге асыру мүмкіндігін шектейді. Шын мәнінде, фирма ғаламдық нарыққа бірыңғай, жаһандық деңгейде стандартталған өнімді өндіретін және оны тәжірибе әсеріне байланысты шығындарды қысқарту үшін бүкіл әлем бойынша сату арқылы арзан орыннан қызмет көрсете алу деген ойы мүмкін емес және шынайы болмайды. Өнімді



жергілікті жауап беруге дағдыландыру қажеттілігі мұндай стратегияны жүзеге асыруға қарсы болуы мүмкін. Мысалы, автокөлік компанияларының пікірінше, жапон, америкалық және еуропалық тұтынушылар автокөліктердің әртүрлі түрлерін талап етеді, бұл аймақтық нарыққа арналған тауарларды өндіруді талап етеді. Жауап ретінде General Motors, Honda, Ford және Toyota компаниялары жергілікті қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін әлемнің осы маңызды аймақтарының әрқайсысында үлгісін «басынан аяғына дейін» жасау және өндірістік объектілерді құру стратегиясын қолдайды. Бұл дербестік пайдалы болғанымен, ол сондай-ақ фирманың орналасу орын үнемділігі мен масштаб әсерін жүзеге асыру қабілетін шектейді.

Сонымен қатар, жергілікті жауаптылыққа қысым дағдылар мен тауарларды толыққанды пайдалану мүмкін емес екенін білдіреді. Концессиялар жиі жергілікті жағдайларда жасалуы тиіс – негізінен, бұл сатылымды алуға қатысты. Шығындар мен табыстар және мүмкіншіліктерді бағалау арасындағы ымыра. McDonald's стандартталған жаһандық өнімдерді тарату үшін «үлгі» ретінде белгіленгеніне қарамастан, ол өзінің өнімдеріне дағдыланғанын анықтады. Domino, Subway және McDonald's-тың басқа бәсекелестері де жергілікті талғамға және артықшылықтарға дағдыланған болып келеді. Қандай да бір шығындарды төмендету қысымы мен жергілікті жауаптылыққа қарсы күштердің айырмашылығы фирманың стратегиясын таңдауына қалай әсер етеді? Фирмалар, әдетте, халықаралық деңгейде бәсекелесетін кезде төрт негізгі стратегиялық ұстанымдардан таңдау жасайды. Оларды жаһандық стандарттау, оқшаулау, трансұлттық және халықаралық стратегия ретінде сипаттауға болады. Әрбір стратегияның орындылығы шығындарды төмендету және жергілікті жауаптылыққа қысымның дәрежесін ескере отырып өзгереді.

## Жаһандық стандарттау стратегиясы

Жаһандық стандарттау стратегиясын ұстанатын компаниялар масштаб әсерінен, оқыту әсерінен және орналасқан орын әсерінен пайда болатын шығындарды азайту арқылы табыстылық пен пайданың өсуіне назар аударады. Олардың стратегиялық мақсаты – жаһандық ауқымда арзан стратегия жүргізу. Жаһандық стандарттау стратегиясын жүзеге асыратын фирмалардың өндірісі, маркетингі, ҒЗТҚЖ және жеткізу желісінің қызметі бірнеше қолайлы орындарда шоғырланған. Жаһандық стандарттау стратегиясын жүзеге асыратын фирмалар өз өнімдерін ұсыну және маркетингтік стратегияны жергілікті жағдайларға бейімдеуге тырыспайды, себебі бейімдеу шығынды арттыруға алып келетін функциялардың қайталануын және өндірістің қысқаруын талап етеді. Оның орнына, олар масштаб әсерінен және оқыту әсерінен максималды пайда алу үшін бүкіл әлемде стандартталған өнімді сатуға тырысады. Олар сондай-ақ, әлемдік нарықтарда агрессивті баға белгіледі қолдауға оның шығындық артықшылығын пайдалануға бейім.

Жаһандық стандарттау стратегиясы шығынды азайту үшін күшті қысым болған кезде және жергілікті жауаптылыққа аз талаптар қойылғанда мағынасы терең болады. Бұл жағдайлар көбінесе өнімдері жалпыға бірдей қажеттіліктерді қанағаттандыратын көптеген өнеркәсіп салаларында басымдыққа ие. Мысалы, жартылай өткізгіш өнеркәсібінде стандартталған жаһандық тауарларға деген үлкен талаптар тудыратын стандарттар да пайда болды. Intel, Texas Instruments және Motorola сияқты компаниялар жаһандық стандарттау стратегиясын іске асырады. Дегенмен бұл шарттар жергілікті жауаптылық талаптары жоғары болатын жергілікті тұтынушылық нарықтарында көп кездеспейді. Жергілікті жауаптылық талаптары жоғары болып қалуы мүмкін болған кезде стратегия орынсыз болып танылады.

## Жергіліктендіру (локализация) стратегиясы

Жергіліктендіру стратегиясы фирмалардың тауарларын немесе қызметтері әртүрлі ұлттық нарықтардағы талғамға және артықшылыққа сәйкес келу үшін дағдылау арқылы табыстылықты арттыруға бағытталған. Жергіліктендіру мемлекеттер арасында тұтынушылық



талғамына және артықшылықтарына қатысты елеулі айырмашылықтар болған да және қысымның құны тым қарқынды болмаған кезде қолайлы. Өнім ұсынысын жергілікті талаптарға сәйкестендіре отырып, компания осы өнімнің жергілікті нарықтағы құндылығын арттырады. Екінші жағынан, бұл функцияның қайталануын және аз өндіріс көлемін қамтығандықтан, бейімдеу фирманың жаһандық тұтынуға арналған стандартталған өнімді жаппай өндірумен байланысты шығындардың азаюын тұрақтандыру мүмкіндігін шектейді. Бұл стратегия, жоғары шығындарын өтеуге мүмкіндік беретін жергілікті бейімдеуге байланысты қосымша құн жоғары бағаны қолдаса немесе бұл фирманың жергілікті нарықта кейбір масштаб әсеріне қол жеткізу арқылы шығындарды азайтуға мүмкіндік беретін жергілікті нарықтық сұраныс әлдеқайда жоғары болса маңызды. Сонымен қатар, кәсіпорындарға әлі де шығындарға бақылау жүргізуге тура келеді. Локализация стратегиясын жүзеге асыратын фирмалар бұрынғыша тиімді болуы және олардың кейбіреулері мүмкіндігінше жаһандық қолжетімділігімен масштаб әсерін қамтулары керек. Жоғарыда айтылғандай, көптеген автомобиль компаниялары өздерінің кейбір өнімдерін жергілікті нарықтық қажеттіліктерге сәйкестендіру, мысалы американдық тұтынушыларға ірі пикаптар және еуропалықтар мен жапондықтар үшін арзан, әрі үнемді көліктер өндіру, қажеттілігін анықтады. Сонымен қатар, бұл трансұлттық корпорациялар көлік құралдарының жалпы платформалары мен компоненттерін қолдана отырып және осы платформалар мен компоненттерді тиімді орналасқан, межелі зауыттарда өндіру арқылы өзінің жаһандық өндіріс көлемінен масштаб әсеріне қол жеткізуді көздейді. Өнімдерін жобалау кезінде, бұл компаниялар өздерінің ұсынысын шектей алды.

## Трансұлттық стратегия

Біз жаһандық стандарттау стратегиясы шығын қысымы күшті болғанда және жергілікті жауаптылыққа сұраныс шектеулі болған кезде маңызды болатынын айтқанбыз. Керісінше, жергіліктендіру стратегиясы жергілікті жауаптылыққа деген сұраныс жоғары болған кезде ең мағыналы болады. Осы зерттеушілердің екеуі, Christopher Bartlett және Sumantra Ghoshal бәсекелестік жағдайдың күштілігі соншалық, тіпті аман қалу үшін, кәсіпорындар шығындарға және жергілікті жауаптылыққа жауап қайтару үшін барлық мүмкіндікті жасауы тиіс. Олар орналасқан орын әсерін және халықаралық деңгейде өнімдерін пайдалану тәжірибесін жүзеге асыруға, кәсіпорындармен негізгі құзіреттіліктерімен және дағдыларымен бөлісуге тырысу керек және сол уақытта жергілікті жауаптылыққа қысымға назар аударуы тиіс. Bartlett және Ghoshal заманауи көпұлтты кәсіпорындардың түйінді құзыреттері мен дағдылары өз елінде ғана емес, сонымен қатар әлемнің кез келген жеріндегі кәсіпорындарында дами алады деп атап көрсетті. Осылайша, дағдылары мен өнім ұсыныстарының ағыны «өз мемлекетінен шетелдік мемлекетке» тәсілдерінің бірі болмауы керек деп тұжырымдайды. Керісінше, ағым шетелдегі еншілес компаниядан орналасқан елге және шетелдік еншілес компаниядан шетелдік еншілес компанияға дейін болуы тиіс. Басқаша айтқанда, трансұлттық кәсіпорындар қосымша дағдыларды тартуға да назар аударуы керек. Шын мәнінде, трансұлттық стратегияны жүзеге асыратын фирмалар, бір уақытта, орналасу орын үнемділігі, масштаб әсеріне және оқу әсері салдарынан төмен шығындарға қол жеткізуге; жергілікті айырмашылықтарды ескере отырып, өз өнімдерін географиялық нарықтарға жеткізуді саралау; сондай-ақ фирманың ғаламдық желісіндегі әртүрлі еншілес компаниялар арасында түрлі бағыттағы дағдыларды дамытуға ықпал етуге тырысады. Мұндай теориялық тұрғыдан алғанда, стратегияны жүзеге асыру оңай емес, өйткені ол компанияға қатысты қарама-қайшы талаптар қойып отыр. Әртүрлі географиялық нарықтардағы жергілікті қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін өнімнің саралануы шығындарды арттырады, бұл шығынды азайту мақсаттарына қайшы келеді. 3M және ABB сияқты компаниялар трансұлттық стратегияны қабылдауға тырысты және оны іске асыру қиындықтарына тап болды.

Трансұлттық стратегияны қалай тиімді жүзеге асыру керек, бұл ірі трансұлттық корпорациялардың бүгінгі күні кездесетін ең күрделі мәселелердің бірі. Егер қандай да бір кәсіпорындар осы стратегиялық позицияны жетілдірген болса да, олардың саны өте аз. Бірақ бірқатар компаниялардан дұрыс ыңғайын табу туралы кейбір кеңестерді алуға болады. Мысалы, Caterpillar





жағдайын қарастырайық. Жапонияның Komatsu сияқты аз шығынды бәсекелестермен бәсекелесу қажеттілігі Caterpillar-ды үлкен шығындар үнемділігін қарастыруға мәжбүрледі. Дегенмен әртүрлі елдерде құрылыс тәжірибесі мен мемлекеттік реттеудің өзгеруі жергілікті талаптарға жауап қайтару керек дегенді білдіреді. Осылайша, Caterpillar шығындарды азайту және жергілікті жауаптылыққа қатысты айтарлықтай қысымға тап болды. Шығын қысымын жеңу үшін ол көптеген бірдей компоненттерді пайдаланып, өз өнімдерін қайта жасақтады және жаһандық сұранысты қанағаттандыру үшін және масштаб әсерін іске асырып, қолайлы орындарда орналасқан бірнеше ірі өнеркәсіптік кәсіпорындарға инвестиция салды. Сонымен қатар, компания өзінің негізгі әлемдік нарықтарында құрастыру зауыттары мен компоненттерінің орталықтандырылған өндірісін арттырады. Бұл зауыттарда Caterpillar өнімдерге жергілікті қызметтерді қосады, яғни дайын өнімді жергілікті қажеттіліктерге бейімдейді. Ол жергілікті жауаптылыққа қысым көрсетіп, өнімін ұлттық нарықтарда саралай отырып, жаһандық өндірістің көптеген артықшылықтарын жүзеге асыра алады. Caterpillar бір қызметкердің өндірісін екі есеге арттырды, бұл осы процестегі жалпы шығындар құрылымын едәуір қысқартты. Сонымен қатар, әлі күнге дейін Жапонияға бағытталған жаһандық стратегияға негізделген Komatsu және Hitachi кәсіпорындарының құн артықшылықтары жойылғанын және нарықтағы Caterpillar үлесін жоғалтып көрді.

## Халықаралық стратегия

Кейде төмен шығындарға және жергілікті жауаптылыққа төмен қысымға тап болған кезде жақсы жағдайда орналасқан көпұлтты фирмаларды теңестіруге болады. Бұл кәсіпорындардың көбісі ішкі нарыққа шығарылған тауарларды халықаралық деңгейде аз жергілікті бейімделуімен сату жаһандық стратегиясын ұстанады. Осы кәсіпорындардың ерекшеленетін өзгешеліктері әмбебап қажеттіліктерді қамтамасыз ететін, бірақ бәсекелестері жоқ тауарларды сату болып табылады, сондықтан кәсіпорын жаһандық стандарттау стратегиясын ұстанатын кәсіпорындарға қарағанда шығындар құрылымын азайту қысымына тап болмайды. Хегох өзінің фотокошірме құрылғысын ойлап тауып және оны коммерциялағаннан кейін өзін осы жағдайда тапты. Фотокошірме құрылғысының негізінде жатқан технология күшті патенттермен қорғалды, сондықтан бірнеше жыл бойы, оның бәсекелестер болмады, ол монополия болды. Өнім әмбебап қажеттіліктерді қанағаттандырды және көптеген дамыған елдерде жоғары бағаланды. Осылайша, бүкіл әлем бойынша бірдей базалық өнімді салыстырмалы түрде жоғары бағаға сата алды. Хегох тікелей бәсекелестермен бетпе-бет келмегендіктен, шығындар құрылымын азайту үшін күшті қысымға ұшыраған жоқ. Халықаралық стратегияны іске асыратын кәсіпорындар сыртқы нарықтарға кеңейтілгендіктен, сәйкес даму үлгісін ұстанды. Олар үйдегі ҒЗТКЖ сияқты өнімді дамыту функцияларын орталықтандырады. Алайда олар сондай-ақ бизнестерін жүргізетін әрбір ірі елде немесе географиялық аймақта өндірістік және маркетингтік функцияларды орнатуға бейім. Нәтижесінде қалыптасатын қайталану шығындарды көбейтеді, бірақ бұл фирма шығындарды азайту үшін күшті қысымға ұшырамаған жағдайда маңызды емес. Ұсынылған өнімдерді бейімдеу мен маркетингтік стратегияны жергілікті деңгейде біріктіруге болатынына қарамастан, бұл әдетте қамтылуы бойынша шектеулі. Қорыта келгенде, халықаралық стратегияны жүзеге асыратын көптеген фирмаларда, бас кеңсе маркетинг пен өнім стратегиясына қатаң бақылауды сақтайды.

## Бөлімнің қысқаша мазмұны

Бұл дәрісте фирмалар жаһандық кеңейтуден пайда алуға көмектесетін стратегияның негізгі қағидалары мен әртүрлі тәсілдері және жаһандық деңгейде бәсекелесетін фирмалар қолданатын стратегияларды қарастырдық. Бөлімде келесідей ескертулер жасалды:

1. Стратегияны фирманың мақсаттарына жету үшін басшылар қабылдайтын әрекеттер ретінде анықтауға болады. Трансұлттық компаниялардың көпшілігінің, әсіресе, қоғамдық сауда-саттық компаниялары үшін, негізгі мақсаты акционерлік құнын барынша арттыру.



Акционерлік құнын арттыру фирмалардан уақыт ағымы бойынша оның табыстылығы мен пайда ұлғаюын жақсартуға шоғырлануын талап етеді.

2. Халықаралық кеңею, фирмаға негізгі құзыреттіліктен туындаған өнім ұсыныстарын жергілікті бәсекелестерге осы ұсыныстар және құзыреттіліктер жеткіліксіз болатын нарықтарға ауыстыру арқылы үлкен қайтарымдылыққа ие болу мүмкіндігін береді.

3. Ол осы қызметті жүзеге асыруға факторларлық жағдайлар ең тиімді болатын жерде орындалатын әрбір құндылықты жасау қызметіне негізделетін фирмаға төлем жасай алады.

4. Стандартталған өнімге арналған сатылым көлемін тез арада арттыру, халықаралық кеңейту, оқытудың әсері және масштаб әсерін енгізу арқылы тәжірибе қисығын еңсеруге көмектеседі.

5. Көпұлтты кәсіпорын шетелдік филиалдарда жасалған құнды дағдыларды анықтау және осы дағдыларды ғаламдық операциялық желісінде пайдалану арқылы қосымша құнды қалыптастырады.

6. Фирмаға арналған ең жақсы стратегия көбіне шығындарды төмендету және жергілікті жауаптылыққа байланысты қысымға тәуелді болып келеді.

7. Халықаралық стратегияны жүзеге асыратын фирмалар, негізгі құзыреттерден алынған тауарларды сыртқы нарыққа шығарып, шектеулі жергілікті сәйкестендіруді жүзеге асырады.

8. Локализация стратегиясын іске асыратын фирмалар өздерінің өнімдерін, маркетингтік және бизнес стратегиясын ұлттық жағдайға бейімдейді.

9. Жаһандық стандарттау стратегиясын жүзеге асыратын фирмалар тәжірибе қисықтары мен орналасу орын үнемділігінен туындайтын шығындарды қысқартуға бағытталған.

10. Қазіргі таңда өндіріс саласының көптеген салалары бәсекеге қабілетті, сондықтан фирмалар трансұлттық стратегияны қабылдауы керек. Бұл бір мезгілде шығындарды қысқартуға, дағдылар мен өнімдерді беруге және жергілікті жауаптылықты арттыруға бағытталған. Мұндай стратегияны жүзеге асыру оңай болмасы анық.