

ХАЛЫҚАРАЛЫҚ БИЗНЕС. ЖАҒАНДЫҚ НАРЫҚТАҒЫ БӘСЕКЕ

Жаһандық өндіріс және жеткізу
тізбегін басқару

6-тарау. Халықаралық бизнестің қызметі



Кітап: Халықаралық бизнес. Жаһандық нарықтағы бәсеке

Тарау: 6. Халықаралық бизнестің қызметі

Дәріс: 22. Жаһандық өндіріс және жеткізу тізбегін басқару

Стратегия, өндіріс және жеткізу тізбегін басқару

Бұл дәріс құндылықтардың екі шарасы – өндіріс және жеткізу тізбегін басқару қызметтеріне тоқталады және олардың құндылықтарды құру шығындарын төмендету және клиенттің мұқтажықтарын жақсарту арқылы құнды қосу үшін халықаралық деңгейде қалай жүзеге асырылатындығын анықтауға тырысады. Өндіріс кейде жаһандық жеткізілім тізбектеріне қатысты талқылаған кезде операция деп аталады. Біз сондай-ақ ғаламдық интеграцияланған әлемде аса маңызды болып табылатын ақпараттық технологиялардың осы іс-әрекеттерге әсерін талқылаймыз.

Сатып алу – компанияның өнімдері мен қызметтерін өндіруде қолданылатын шикізат, компонент бөліктері және өнімдерді бүкіл әлем бойынша сатып алу қызметтерін қосатын жеткізу тізбегінің бір бөлігі. Логистика – бұл шикізаттың, компоненттердің және өндірісте пайдаланылатын өнімдердің тиімді ағыны мен түгендеуін жоспарлайтын, жүзеге асыратын және басқаратын жеткізу тізбегінің бір бөлігі.

Сапа – түпкі өнімнің кемшіліктері жоқ және жақсы жұмыс істейтінін білдіретін сенімділік. Бұл сапа кепілдігі жаһандық жеткізілім тізбегінің жоғары және төменгі бөліктеріне енгізілуі керек. Тізбек бойынша жоғары қарай жеткізулер шикізаттан өндірістік қондырғыға дейін жеткізу тізбегіне қатысатын барлық ұйымдарды және ресурстарды қамтиды. Жоғары және төменгі тізбектер арқылы шығындарды азайту және сапаны арттыру мақсаттары бір-бірінен тәуелсіз. Сапаны бақылауды жақсартатын фирма құндылықтарды құру шығындарын да азайтады. Жақсартылған сапаны бақылау мынадай шығындарды қысқартады:

- Өнімділікті жоғарлату, себебі сатыла алмайтын төмен сапалы өнімдерді шығаруға уақыт босқа жіберілмей, бірлік шығындардың қысқаруына алып келеді.
- Ақаулы өнімдермен байланысты қайта өңдеу мен сынықтармен байланысты шығындарды қысқарту.
- Ақаулы өнімдерді дұрыстаумен байланысты кепіл шығындарын және уақытты қысқарту.

Өндірістік және сатқаннан кейінгі қызмет шығындарын қысқарту арқылы құнды құрудың жалпы шығындарын азайту. Бұл жаһандық өндіріс пен жеткізу тізбегін басқарудағы жалпы сенімділікті арттырады. Ұсынылатын өнімдердің сенімділігін арттыру мақсатында көптеген менеджерлермен қазіргі уақытта қолданылатын құрал – Алты сигма сапаны жақсарту әдіснамасы. Алты Сигма 1980–1990-жылдардың басында жапон, содан кейін американдық компаниялармен жаппай қабылданған жалпы сапа менеджменті (TQM) философиясының тікелей ұрпағы болып табылады. TQM философиясы В. Эдвард Деминг, Джозеф Юран және А.В. Фейгенбаум сияқты американдық кеңесшілермен әзірленген. Деминг кез келген TQM бағдарламасының бір бөлігі болып табылатын бірқатар қадамдарды анықтады. Ол басшылықтың қате, ақаулықтар мен нашар сапалы материалдарды қабылдамай, оларды алып тастауға негізделген философияны қабылдау керектігін айтты. Деминг бақылаушылардың қызметкерлермен жұмыс істеуіне көбірек уақыт жұмсау және оларды жұмысқа қажетті құралдармен қамтамасыз ету арқылы қадағалау сапасын жақсартуды ұсынды. Деминг сондай-ақ, басшылықтың қызметкерлердің мәселелер жайлы есеп беруде немесе жетілдіруді ұсынуда қорықпайтын ортаны құруды ұсынды. Оның пікірінше, жұмыс стандарттары сандар немесе квоталар ретінде ғана анықталмай, сонымен қатар ақаусыз өнім шығаруды ынталандыру үшін сапаның кейбір тұжырымдарын қамтиды. Деминг менеджменттің жұмыс орнында өзгерістерге бейімделу үшін қызметкерлерді жаңа дағдыларға оқытуға жауапты екенін айтты. Бұған қоса, жақсы сапаға жету компаниядағы барлығының адалдығын талап етеді деп санады.

Қай жерде өндіру керек?

Халықаралық фирманың алдында тұрған маңызды шешім – шығындарды төмендету және өнім сапасын арттыру мақсатында өндірісті қайда орналастыруға болады? Халықаралық өндірісті ойластыратын фирма үшін бірқатар факторларды ескеру қажет. Бұл факторлар үш



Кітап: Халықаралық бизнес. Жаһандық нарықтағы бәсеке

Тарау: 6. Халықаралық бизнестің қызметі

Дәріс: 22. Жаһандық өндіріс және жеткізу тізбегін басқару

негізгі тақырыптар бойынша топтастырылуы мүмкін: мемлекет факторлары, технологиялық факторлар және өндірістік факторлар.

Мемлекет факторлары

Саяси және экономикалық жүйелер, мәдениет және салыстырмалы фактор шығындары мемлекеттен мемлекетке ерекшеленеді.

Технологиялық факторлар

Өндірістің белгілі бір түрлерін жүзеге асыру үшін фирманың пайдаланатын технологияның түрі орналасу шешімдерінде маңызды болуы мүмкін. Мысалы, технологиялық шектеулерге байланысты, кейбір жағдайларда белгілі бір өндірістік қызметті тек бір жерде дайындап, әлемдік нарыққа қызметті сол жерден ұсыну керек. Басқа жағдайларда, технология бірнеше жерлерде қызметті орындауға мүмкіндік береді. Өндірістік технологияның үш сипаттамасы мұнда қызығушылық тудырады: тұрақты шығындар деңгейі, ең төменгі тиімді меже және технологияның икемділігі.

Тұрақты шығындар

Кейбір жағдайларда өндіріс қондырғысын орнатудың тұрақты шығындары жоғары болғандықтан, фирманың әлемдік нарыққа қызмет көрсету орындары біреу немесе өте аз болады. Мысалы, қазіргі кезде жартылай өткізгіш фишкалар өндіретін жаңа зауытты құру 5 миллиард АҚШ долларына жуық бағаланады. Осыны ескере отырып, басқа жағдайлар тең болған кезде, бір жерде орналасқан бір зауыттан әлемдік нарыққа қызмет көрсетудің мәні болуы мүмкін. Керісінше, тұрақты шығындардың салыстырмалы төмен деңгейі бір уақытта бірнеше жерде белгілі бір қызметті жүзеге асыру үшін үнемді болуы ықтимал. Бұл фирмаға жергілікті жауаптылық талаптарды жақсартуға мүмкіндік береді. Бірнеше жерлерде өндіру бір орыннан тым тәуелді болмауына мүмкіндік береді. Бір орынға тым тәуелділік – өзгермелі айырбас бағамдар әлемінде ерекше қауіпті. Көптеген фирмалар валюталардың потенциалды жағымсыз қозғалысына қарсы «нақты хеджирлеу» ретінде өз өндіруші зауыттарын әртүрлі жерлерге орналастырады.

Ең төменгі тиімді меже

Масштаб әсерінің тұжырымдамасы бойынша өндіріс шығарылымы кеңейген сайын, бірлік шығындары төмендейді. Мұның себептеріне зауыт ішіндегі қызметкерлердің мамандануымен бірге келетін негізгі құралдарды кеңінен пайдалану мен өнімділіктің жоғарлауы кіреді. Дегенмен белгілі бір деңгейдегі өндіріс көлемінен басқа, бірнеше қосымша масштаб әсері қолжетімді. Осылайша, өндірістің одан әрі артуы бірлік шығындарының шамалы қысқаруына алып келетін белгілі бір өнім деңгейіне жеткенге дейін «бірлік шығын қисығы» шығарылым көлемімен бірге төмендейді. Өндіріс деңгейінде масштаб әсерінің таусылған өнім шығарылым деңгейі ең төменгі тиімді меже деп аталады. Бұл кәсіпорынның барлық негізгі масштаб әсерін жүзеге асыру үшін зауытпен пайдаланылатын өндіріс межесі.

Бұл тұжырымның салдары келесідей: Жаһандық сұранысқа қатысты зауыттың ең төменгі тиімді межесі ауқымды болған сайын, өндірісті бір жерде немесе саны шектелген орындарға орталықтандыру дәлелі салмақты болады. Керісінше, жаһандық сұранысқа қатысты зауыттың минималды тиімді масштабы төмен болған сайын, өнімнің бірнеше жерде өндірілуі үнемді болуы мүмкін.



Икемді өндіру және жаппай дербестендіру

Масштаб әсері тұжырымдамасының негізгі идеясы – жоғары тиімділікке, яғни төменгі бірлік шығындарына қол жеткізудің ең жақсы тәсілі стандартталған өнімнің жаппай өндірісін жүзеге асыру. Бұл идеядағы сауда-саттық бірлік шығыны мен өнімнің түрлілігі арасында жасырылған. Фабрикадан өнімнің ассортимент өндірісін арттыру оның қысқаруын білдіреді, бұл өз кезегінде масштаб әсерін жүзеге асыруға қабілетсіздікті білдіреді, яғни өнімнің кең ассортименті компанияның өндірістік тиімділігін арттыруды, сәйкесінше бірлік шығындарын азайтуды қиындатады. Осы логика бойынша тиімділікті жоғарылату және бірлік шығындарын төмендетудің жолы, өнімнің түрлілігін шектеу және үлкен көлемде стандартталған өнімді өндіру.

Өндірістің тиімділігіне бұл көзқарас икемді өндірістік технологиялардың өсуіне байланысты дау назарына түсті. Икемді өндіру технологиясы термині немесе жиі үнемді өндіру – күрделі жабдықтарды орнатуда уақытты қысқартуға, жақсы кесте арқылы жекелеген станоктарды пайдалануды ұлғайтуға және өндірістің барлық сатыларында сапаны бақылауды жақсартуға арналған бірқатар өндіру технологиясын қамтиды. Икемді өндіру технологиялары компанияға тек стандартталған өнімнің жаппай өндірісі арқылы бірлік шығыны бойынша соңғы өнімдердің кең түрін шығару мүмкіндігін береді. Зерттеулер стандартталған өнімнің жаппай өндірісі арқылы жететін мүмкіндіктермен салыстырғанда, икемді өндіру технологияларын қолдану, компанияға өз өнімдерін мүмкіндігінше көп мөлшерде дербестендіруге мүмкіндік бере отырып, тиімділікті арттыратындығын және бірлік шығындарын төмендететіндігін болжайды. Жаппай дербестендіру термині компанияның икемді өндіру технологияларын бір-бірімен үйлеспейтін екі мақсатты: төмен шығын мен өнім дербестігін сәйкестендіруде қолдану қабілеттерін сипаттау үшін құрастырылған. Икемді өндіру технологиялары олардың күрделілігіне қарай ерекшеленеді.

Өндірістің икемді ұяшықтары басқа икемді өндіру технологиясы. Ол әртүрлі машиналардың топталуы, жалпы материалдарды өңдеуіш және орталықтандырылған ұяшықтық контроллер. Әр ұяшық әдетте әртүрлі әрекеттерді орындауға қабілетті төрттен алтыға дейін машиналарды қамтиды. Типтік ұяшық бөлшектер немесе өнімдер сыбайластарын өндіруге арналған. Машиналардағы параметрлер әртүрлі бөлшектер немесе өнімдердің өндірісі арасында жылдам ауысуына мүмкіндік беретін компьютерлермен басқарылады.

Өндіріс факторлары

Бірнеше өндірістік факторлар әлем бойынша белгілі бір жолмен өндіріс нысандарының орналасуына, пайдаланылуына әсер етеді. Оларға өнім ерекшеліктері, өндіріс нысандарын орналастыру және өндіріс нысандары үшін стратегиялық рөлдер кіреді.

Өнім ерекшеліктері

Өнімнің екі сипаттамасы орналасу шешімдеріне әсер етеді. Біріншісі, тасымалдау құнының әсеріне байланысты өнімнің құнның-салмаққа қатынасы. Көптеген электрондық компоненттер мен фармацевтикалық препараттардың құнның-салмақ қатынасы жоғары; олар қымбат және олардың салмағы аз. Осылайша, тіпті егер олар бүкіл әлем бойынша жартылай жіберілсе де, олардың тасымалдау шығындары жалпы шығындардың өте аз пайызын құрайды. Осыны ескере отырып, басқа жағдайлар тең болған кезде, бұл өнімдерді оңтайлы жерде өндіру мен сол жерден әлемдік нарыққа қызмет көрсету үлкен қысым астында. Құнның-салмаққа қатынасы төмен өнімдер үшін керісінше. Тазартылған қант, белгілі бір көлемді химиялық заттар, бояу және мұнай өнімдердің барлығының құнның-салмаққа қатынасы төмен; олар өте жоғары салмақты өнімдер. Тиісінше, олар алыс қашықтыққа жіберілгенде, тасымалдау шығындары жалпы шығындардың үлкен пайызын құрайды.



Кітап: Халықаралық бизнес. Жаһандық нарықтағы бәсеке

Тарау: 6. Халықаралық бизнестің қызметі

Дәріс: 22. Жаһандық өндіріс және жеткізу тізбегін басқару

Өндіріс нысандарын орналастыру

Өндіріс нысандарын орналастырудың екі негізгі стратегиясы бар: оларды орталықтан-дырылған жерге шоғырландырып, әлемдік нарыққа сол жерден қызмет көрсету немесе оларды ірі нарықтарға жақын әртүрлі аймақтық немесе ұлттық орындарға орталықсыздандыру.

Өндіріс нысандары үшін стратегиялық рөлдер

Көп ұлтты компаниялар арасында жаһандық өндірістің өсуі елдегі отандық өндірістен 10 есеге асып, өткен екі онжылдықта зор болды. Шын мәнінде, 90-жылдардың басынан бастап, трансұлттық компаниялар шамамен өз елінде құрған 1 өндіріс орнына 10 сыртқа шығарылған өндіріс орны келетін, өздерінің елінен тыс жерлерде өндіріс орындарын құруға кірісті. Бұған нақты стратегиялық дәлел бар; көпұлтты компаниялар таратылған әлемдік өндіріс жүйесімен байланысты кірістерді жинауға тырысуда. Бұл процесс әлі де жалғасады деп күтілуде. Осылайша, менеджерлер үй базасынан тыс жаңа өндірістік нысанды ашу туралы шешім қабылдауға және нысанды қайда орналастыру керектігін шешуге дайын болу керек. Осы шешімдерді қабылдаған кезде менеджерлер шет елде орналасқан зауытқа тағайындалатын стратегиялық рөл туралы ойлауы керек.

Мұнда жаһандық оқыту – құнды білімнің тек фирманың ішкі операцияларына ғана емес, сондай-ақ шет ел еншілес компанияларында да қолданылатыны туралы идеясы маңызды қарастырылады. Уақыт өткен сайын өз мүмкіндіктерін жаңартатын шетелдік зауыттар бүкіл корпорацияға пайдалы болатын құнды білім қалыптастырады. Шет елде орналасқан зауыттарда бірнеше стратегиялық рөлдер немесе белгілер болуы мүмкін: оффшорлық зауыт, ресурс зауыт, серверлік зауыт, өндіруші зауыт, аутпост фабрикасы және жетекші зауыт.

Оффшорлық зауыт – отандық немесе кез келген басқа нарықта шығаруға қарағанда, негізінен құрамдас бөліктерді немесе дайын өнімді төмен бағамен өндіру үшін құрылған және әзірленген нысан. Шығындардың жоғары тиімділігіне жету мақсатында ол жерде технологияға және басқарушылық ресурстарға инвестициялар ең төменгі деңгейде сақталуы керек. Негізінен, ең ұтымды оффшорлық зауытта барлығы, яғни жобалаудан бастап осы нысанда жабдықтаушыларды баға келіссөздеріндегі стратегиялық шешімдердің кез келген түріне тартуға дейін ең төменгі деңгейде болуы керек.

Ресурс зауытының негізгі мақсаты әлемдік жеткізу тізбегінде шығындарды азайту. Оффшорлық зауытқа қарағанда ресурс зауытына маңызды болып табылатын стратегиялық рөл, екеуінің арасындағы негізгі айырмашылық. Ресурс зауытының менеджерлері өндіріске қолданылатын шикізат пен компоненттер сатып алу сияқты белгілі бір шешімдерді терең талқылайды. Олардың сондай-ақ өндірістік жоспарлауға, процестерді өзгертуге, логистикалық мәселелерге, өнімді дербестендіруге және қажет болғанда жаңа жобаларды іске асыруға стратегиялық салымдары болады.

Серверлік зауыт бүкіл дүниежүзіндегі белгілі бір елге немесе аймақтық нарықтарға жаһандық фирма үшін жеткізілім тізбегіне қосылған. Көбінесе жаһандық фирма жүйесіндегі ең ірі зауыттардағыдай стандарттарға ие зауыттың бұл түрі жаһандық нарық орнында сезілмейтін және сезілетін кедергілерді еңсеруге арналған.

Өндіруші зауыт та белгілі бір елге немесе әлемдік аймаққа қызмет етеді. Оның өнім мен процесті жобалауға және дамытуға жауапты болуы – өндіруші зауыт пен серверлік зауыттың арасындағы негізгі айырмашылық. Зауыттың бұл түрі қолданылатын шикізат пен құрамдас бөліктердің жабдықтаушыларын таңдауымен ерекшеленеді. Іс жүзінде, өндіріс зауыты жаңа идеялар мен өнімдерді сынау үшін жаһандық фирманың үй зауыттарымен жиі бәсекелеседі. Өндіруші зауыттың даму, жобалау және өндіріс саласында өз инфрақұрылымы бар. Бұл өндіруші зауытының не істей алатынына және оның жаһандық фирманың жеткізу тізбегінің күштерімен қалай жәрдемдесетініне байланысты жеке-дара екенін білдіреді.

Аутпост фабрикасын мәліметтер жинаушы ретінде қарастыруға болады. Бұл дегеніміз – аутпост фабрикасы көбінесе бәсекелестер штаб-пәтерлерінің немесе негізгі операцияларының қасында,



ең талапшыл клиенттердің немесе бірегей және сыни маңызды бөлшектер жабдықтаушыларының жанында орналасады. Оның да өндірісті толтыру функциясы бар; ол көбінесе сервер және оффшорлық зауыт ретінде жұмыс істейді. Аутпост фабрикасы орынның өндірістік логикасына қарағанда, елдердің стратегиялық маңыздылығына негізделген операцияларға мемлекеттерді таңдау идеясымен тығыз байланысты болу мүмкін. Стратегиялық елдердегі жаһандық фирманың позициясын сақтау және әлеуетті күшейту тіпті кейде практикалық фактор ретінде қарастырылады.

Жетекші зауыт әлемнің барлық бөліктерінде жаһандық фирма арқылы қолданылатын жаңа процестерді, өнімдерді және технологияларды жасауға арналған. Бұл фирманың өндірістік желісінің басқа бөліктерінде енгізілуі үшін заманауи өндірістің немесе кем дегенде сынақтың орын алуы тиіс. Жаһандық фирманың тұтынушыларды өнімдермен қалай жоғары деңгейде қамтамасыз еткісі келетіндігінде жетекші зауыттың маңызды рөлін ескере отырып, жоғары білікті қызметкерлерді табуға болатын жерде орналасады деп күтеміз.

Жаһандық жеткізу тізбегінің функциялары

Осы дәрісте біз жеткізу тізбегіндегі операцияларды басқарудың құрамдас бөлігі болып табылатын жаһандық өндірісті қарастырдық. Қай жерде өндіру, шет ел өндірісінің стратегиялық рөлі және өндіру немесе сатып алу шешімдерге қатысты мәселелер әлемдік өндірістің негізгі аспектілері.

Логистика және сатып алу – бұл материалдардың тапсырыс берілуі мен жеткізілуін қамтамасыз ететін және түгендеудің тиісті деңгейін басқаратын маңызды функциялар.

Жаһандық логистика

Осы дәрістің басынан біз логистика шикізаттың, компоненттердің және өндірісте пайдаланылатын өнімдердің тиімді ағындары мен түгендеуін жоспарлайтын, енгізетін және бақылайтын жеткізу тізбегінің бөлігі екенін білеміз. Логистика саласында негізгі іс-шаралар: жаһандық тарату орталығын басқару, қорларды басқару, қаптама және материалдарды өңдеу, тасымалдау және кері логистика.

Жаһандық тарату орталығы бүкіл әлем бойынша көтерме немесе бөлшек сатушыларға, тікелей тұтынушыларға жеткізу үшін өнімдерді реттеуге және дербестендіруге мүмкіндік береді. Тарату орталықтары (ТО) өнімдерді сақтауға және дербестендіруге көмектесетін орынды қамтамасыз етуде өндірушілермен, импорттаушылармен, экспорттаушылармен, көтерме сауда сатушылармен, көлік компанияларымен және кедендік агенттіктермен қолданылады. Қойма өнімдерді пассивті сақтаудан стратегиялық ассортиментіне және өңдеуіне өткен кезде, тарату орталығы термині тек сақтаудың стратегиялық және динамикалық аспектісін қамтамасыз ету үшін ғана емес, сонымен қатар қойылған немесе сақталатын өнімдерге құндылықты қосу үшін кеңінен қолданыла бастады. ТО жаһандық жеткізу тізбегінде орналасқан; атап айтқанда, тапсырыстарды-толтыру процесінің тапсырыстарды-өңдеу бөлігі. Ол жаһандық жеткізу тізбегінің негізі, себебі олар бір орынды немесе спутниктік қоймаға өнімнің мөлшерін және ассортиментін сақтауға, сонымен қоса қосымша құнды теңшеуге мүмкіндік береді. Олар тасымалдау орталықтары арқылы клиенттерге жеткізілетін зауыттардан немесе жабдықтаушылардан өнімдердің жылжуына байланысты жалпы еңбек және тасымалдау шығындарының жиынтығын ескере отырып, жаһандық нарық орнында стратегиялы орналастырылуы керек.

Жаһандық сатып алу

Осы дәрістің кіріспесінде анықталғандай, сатып алу компания өнімі мен қызметін өндіруге пайдаланылатын шикізаттарды, компонент бөлшектерін және өнімдерді бүкіл әлем бойынша



сатып алатын жеткізу тізбегінің бір бөлігін білдіреді. Сатып алуда жүзеге асырылатын негізгі іс-шаралар жаһандық сатып алудың тиісті стратегиясын әзірлеуді және компания үшін ең қолайлы стратегиясының түрін таңдауды қамтиды.

Түйін

Дәрістің тұтынушыға қызмет көрсетуді жақсартатын және қосылған құнды жоғарлатын бағыттар негізінде құндылықты құру жалпы шығындарын төмендету және оларды құру әрекеттерін орындау арқылы жаһандық өндіріс пен жеткізу тізбегін басқару халықаралық бизнестің бәсекелі позициясын қалай жақсартатындығы қарастырылған. Дәрісті мынадай тұжырымдармен қорытындылаймыз:

1. Оңтайлы өндіріс орнын таңдау мемлекет факторларын, технологиялық факторларды және өндіріс факторларын қарастыру керек.
2. Технологиялық факторлар өндіріс орындарын құрудағы тұрақты шығындарды, өндірістің ең төменгі тиімді межесін, жаппай дербестендіруге мүмкіндік беретін икемді өндіру технологиясының қол жетімділігін қамтиды.
3. Өндіріс факторлары өнім ерекшеліктерін, өндіріс орындарының орналасу жерін және өндіріс орындарының стратегиялық рөлін қамтиды.
4. Орналасу стратегиялары өндірісті шоғырландырады не орталықсыздандырады. Таңдау мемлекет, технологиялық және өндірістік факторларға байланысты жасалуы керек. Барлық орналасу шешімдері сауда-саттыққа қатысты.
5. Көптеген халықаралық компанияларда компонент бөлшектерінің қайсысы компания ішінде өндірілуі керек, ал қайсысы тәуелсіз жабдықтаушымен қамтамасыз етілуі тиіс екені маңызды мәселе болып табылады. Компонент бөлшектерін өндіру және сатып алу шығындармен өндірістік қуаттардың шектеулеріне негізделген, бірақ әр шешім бірнеше түрлі факторларға тәуелді.
6. Жаһандық жеткізу тізбегінің негізгі функциялары логистика, сатып алу, өндіріс және маркетинг арналары болып табылады.
7. Логистика – бұл шикізаттың, компонент бөлшектерінің және өндірісте пайдаланылатын өнімдердің тиімді ағынын, сонымен қоса түгендеуін жоспарлайтын, жүзеге асыратын жеткізу тізбегінің бөлігі. Логистикада қарастырылған негізгі қызметтерге жаһандық тасымалдау орталықтарын және түгендеуді басқару, қаптама мен материалдарды өңдеу, тасымалдау және кері логистика кіреді.
8. Сатып алу компанияның өнімін және қызметін өндіруге пайдаланатын шикізаттарды, компонент бөлшектерін және өнімдерді бүкіл әлем бойынша сатып алуды қамтитын жеткізу тізбегінің бір бөлігі. Жүзеге асырылатын негізгі іс-шараларға компанияға сәйкес келетін жаһандық сатып алудың тиісті стратегиясын әзірлеу және сатып алу стратегиясының түрін таңдау жатады.
9. Жеткізу тізбектерін басқару тиімді дәл уақытында түгендеу жүйесін ұйымдастыру, ақпараттық технологияларды пайдалану, тізбектегі функциялар мен ұйымдар арасындағы үйлестіру және ұйымаралық қатынастарды дамытуды қамтиды.
10. Жеткізу желілерін жаһандық үйлестіру ортақ шешім қабылдау мүмкіндіктерін және негізгі жаһандық жеткізу қызметтерінің жедел ынтымақтастығын білдіреді.