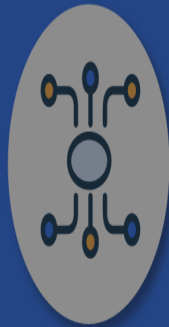




Namatek
True Education



www.namatek.com

Value Chain

زنجیره ارزش

فهرست مطالب

۱. نقش مزیت رقابتی در ایجاد زنجیره ارزش
۲. زنجیره ارزش چیست؟ (Value Chain)
۳. مزایای زنجیره ارزش
۴. تقسیم بندی زنجیره ارزش طبق نظریه پورتر

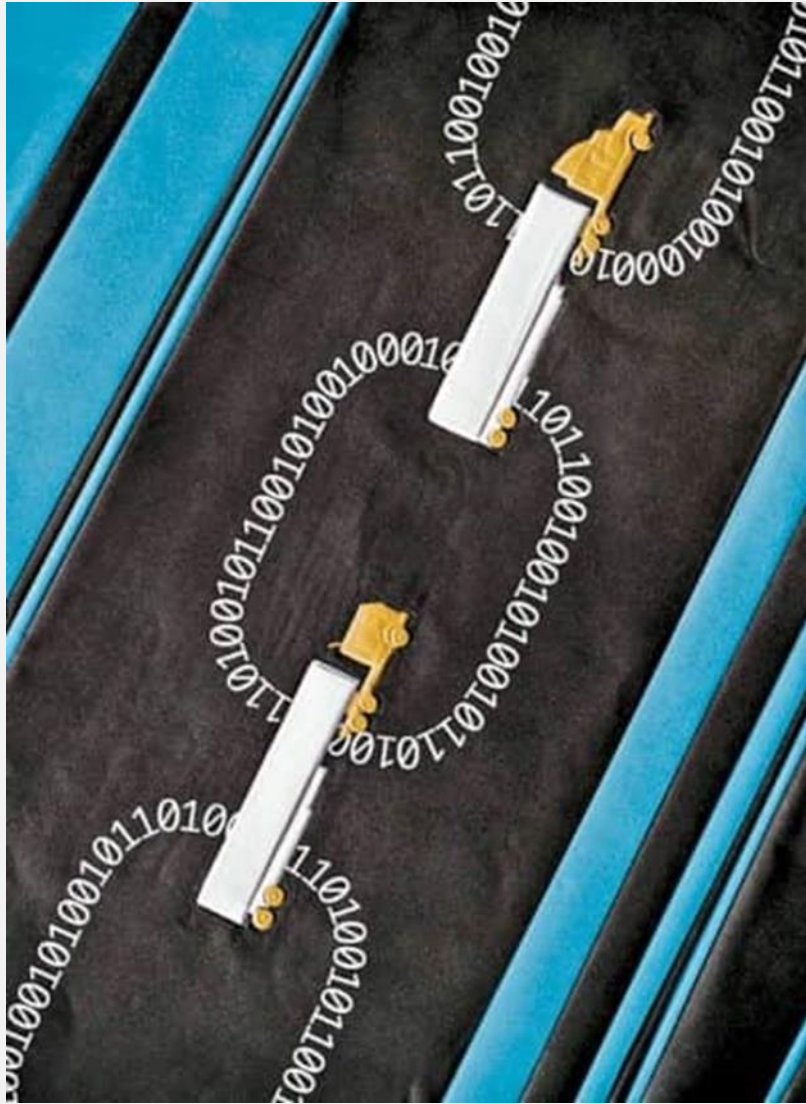
اگر به دنبال راهی برای پیروزی بر رقبایان هستید، از ارزشمندترین راه ها می توان تحلیل زنجیره ارزش را نام برد. در واقع زنجیره ارزش بر پایه اصل اقتصادی مزیت استوار است. بهترین عملیات شرکت در بخش هایی است که از مزیت تولید نسبی در مقایسه با رقبایان خود برخوردار باشد؛ اما این سوال برای شرکت ها پیش می آید که چگونه می توانند به مشتریان خود بهترین ارزش را ارائه دهند.

پس در ادامه با ما همراه باشید تا با مفهوم کلی زنجیره ارزش آشنا شوید.

نقش مزیت رقابتی در ایجاد زنجیره ارزش

برای درک زنجیره ارزش باید با نقش مزیت رقابتی در این زنجیره آشنا گردید. در یک شرکت مزیت رقابتی را نمی توان با نگاه کلی درک کرد؛ بلکه توسط بسیاری از فعالیت های متمایز که در زیر به چند نمونه از آن اشاره می شود، قابل درک است:

- طراحی
- تولید
- بازاریابی
- تحویل و تدارکات محصولات



به طور کلی مزیت های رقابتی به دو دسته تقسیم می شود:

۱. مزیت هزینه: یعنی محصول مورد نظر با هزینه پایین به مشتریان ارائه گردد که برای دستیابی به این برتری، تلاش سازمان در جهت افزایش کارایی نیاز می باشد.
۲. مزیت تمایز: ارائه محصول با ویژگی های متفاوت نسبت به رقبا که از طریق موارد زیر ایجاد می گردد:
 - افزایش کیفیت محصول

○ خدمت

○ نوآوری

پاسخگویی سریع به مشتریان و انتظارات آن ها

#۲ زنجیره ارزش چیست؟ (Value Chain)



برای تعریف زنجیره ارزش می توان گفت شرکت ها به منظور این که به مزیت رقابتی دست یابند، باید بتوانند در پوشش کالا و خدمات خود برای مشتریان به ارزش سازی بیشتری بپردازند و در صورت افزایش ارزش ها نسبت به رقبای خود به مزیت رقابتی و منحصر به فرد بودن دست خواهند یافت.

پس زنجیره ارزش عبارت است از:

- اجرای همه فعالیت های شرکت
- بررسی چگونگی تقابل و تاثیر فعالیت ها به همدیگر
- تجزیه و تحلیل منابع مزیت رقابتی

به عبارت دیگر می توان گفت به مجموعه فعالیت هایی که به صورت زنجیره وار به همدیگر متصل بوده و به خلق محصول جدید منجر می شوند که هم برای مصرف کننده ارزشمند است و هم برای شرکت سودآور، زنجیره ارزش می گویند. مدل زنجیره ارزش معین کننده تمام فعالیت های درون یک سازمان می باشد و فعالیت های اساسی و قابل کنترل را شامل می شود. البته لازم به ذکر است که زنجیره ارزش به آنالیز فعالیت ها به صورت جداگانه و به لحاظ موارد زیر می پردازد:

- زمان بری
- هزینه سازی
- ارزش درآمدی
- نسبت ارزش افزوده

با توجه به مراحل مذکور، پس از عبور محصول از هر مرحله زنجیره ارزش، مقداری بر ارزش آن افزوده می شود.

#۳ مزایای زنجیره ارزش



بعد از درک نقش مزیت رقابتی در زنجیره ارزش و تعریف زنجیره ارزش پیشنهاد می کنیم با مزایای آن آشنا شوید:

۱. بهبود عملکرد
۲. بهبود کیفیت
۳. بهبود ارتباطات
۴. توجه بیشتر به مشتری و خواست او
۵. بهبود هزینه های تولید به شکل غیر مستقیم
۶. بهبود سرعت و دقت انجام عملیات به طور مستقیم
۷. کشف نقاط قوت و ضعف در هر بخش از سازمان با ارائه راهکارهای بهبود

#۴ تقسیم بندی زنجیره ارزش طبق نظریه پورتر



تمامی فعالیت های درون سازمان را می توان بر اساس نظریه زنجیره ارزش پورتر به دو دسته کلی تقسیم بندی کرد:

۱. فعالیت های اصلی سازمان
۲. فعالیت های پشتیبانی سازمان

#۱-۴ فعالیت های اصلی سازمان

می توان یکی از تقسیم بندی های زنجیره ارزش را فعالیت های اصلی سازمان نام برد. این فعالیت ها به طور مستقیم در تولید درگیر بوده و موارد زیر را شامل می شوند:

(۱) تحلیل لجستیک داخلی



لجستیک داخلی موارد زیر را شامل می شود:

- دریافت
- ذخیره سازی
- انبارداری
- کنترل حمل و نقل

• برنامه ریزی

(۲) عملیات تولید



عملیات تولید نیز موارد زیر را شامل می شود:

- ماشین کاری مونتاژ
- بسته بندی
- نگهداری
- فرآیندهای تبدیل مواد اولیه به محصول نهایی

(۳) لجستیک خارجی



لجستیک خارجی موارد زیر را شامل می شود:

- انبارداری
- تعیین موجودی
- تکمیل سفارش ها
- حمل و نقل و توزیع

۴) بازاریابی و فروش

به مجموعه فعالیت هایی که از ابتدایی ترین مرحله تا خدمات پس از فروش محصول به مشتری را برنامه ریزی و هماهنگ می کند، بازاریابی و فروش می گویند.



۵) خدمات پس از فروش

به کلیه فعالیت هایی که ارزش کالا را برای مشتری افزایش می دهد، خدمات پس از فروش می گویند.



#۲-۴ فعالیت های پشتیبانی سازمان

همچنین از دیگر تقسیم بندی های زنجیره ارزش می توان به فعالیت های پشتیبانی سازمان اشاره کرد. این نوع فعالیت ها با حمایت از تولید به وجود آمده و موارد زیر را شامل می گردد:

- ساختار سازمانی

- مدیریت منابع انسانی
- تکنولوژی
- تامین

۱) ساختار سازمانی

ساختار سازمانی معمولا به موارد زیر اشاره دارد:

- مدیریت عمومی
- مدیریت حسابداری
- مدیریت مالی
- مدیریت کیفیت

ساختار سازمانی مناسب به منظور هماهنگی و کنترل فعالیت ها برای رسیدن به هدف امری ضروری می باشد. علاوه بر مدیریت از دیگر عوامل اساسی سازمان می توان مجموعه تحت نظارت مدیریت را نام برد. در نتیجه مدیریت و مجموعه تحت نظارت آن با همکاری و هماهنگی کامل قادر می باشند، سازمان را به سمت اهداف خود سوق دهند.

ساختار سازمانی به همراه موارد ذکر شده در زیر جزو ارکان اصلی سازمان محسوب می گردند:

- اهداف
- فناوری
- منابع انسانی

ساختار منظم و هماهنگ شده در هر سازمانی، معین کننده سمت ها و روابط کاری افراد با یکدیگر می باشد.

عوامل مهم و موثر در هر ساختار سازمان عبارت اند از:

۱. تمرکز: میزان سخت گیری سازمان در اتخاذ تصمیم و ارزیابی فعالیت

ها به صورت متمرکز

۲. رسمیت: میزان مکتوب بودن، تنوع مقررات و قوانین و رویه ها و

شیوه ارتباطات در سازمان

تحلیل ساختار سازمانی در طول تحلیل فعالیت های زنجیره ارزش به منظور چگونگی افزایش ارزش آفرینی برای مشتریان مورد بررسی قرار می گیرد.

(۲) مدیریت منابع انسانی



مدیریت منابع انسانی موارد زیر را شامل می شود:

- تامین
- آموزش
- ایجاد زمینه های رشد
- دستمزد
- پاداش

از عوامل موفقیت سازمان و منبع کلیدی برای کسب مزیت رقابتی پایدار، نیروی انسانی می باشد. می توان گفت به سیاست ها و اقداماتی که جزئی از بخش مدیریت بوده و در ارتباط با موارد زیر می باشد، مدیریت منابع انسانی می گویند:

- استخدام
- آموزش
- به کار گیری
- پرداخت حقوق
- ارزیابی عملکرد
- ایجاد محیط خوب و سالم برای کارکنان

در مدل تحلیل زنجیره ارزش، مدیریت منابع انسانی در بخش فعالیت های پشتیبانی قرار داشته که وظایف و حیطه عملکردی هر بخش به طور کامل تعیین شده و هر بخش به صورت مجزا بررسی می گردد. از این رو وظایف مدیریت منابع انسانی با بهره گیری از استراتژی های منابع انسانی عبارت اند از:

- فراهم کردن شرایط مورد نیاز برای اجرای استراتژی های شرکت
- فراهم کردن فرصت لازم برای کارکنان به منظور خو گرفتن با آن شرایط و رفتارها
- شایستگی کارکنان برای برخورداری از آن سمت و ایجاد انگیزه برای ایفای نقش مورد نظر

(۳) تکنولوژی



این بخش مربوط به به روز رسانی ماشین آلات و فعالیت های زنجیره ارزش می باشد؛ به عبارت دیگر می توان گفت تکنولوژی عبارت است از:

- مجموعه دانش و محصولات
- فرآیندها و ابزارها
- روش های ساختار
- به کار گیری سیستم هایی به منظور ایجاد ارزش افزوده
- کاربرد عملی دانش و تجربه در جهت رفع نیاز بشر
- کمک به تولید در سازمان

(۴) تامین

این بخش تهیه قطعات و ماشین آلات و مواد اولیه و ساختمان را شامل می شود. عملکرد واحد تامین به خریدهای درون سازمانی بر می گردد که موارد زیر را شامل می شود:

- زمین
- ساختمان
- ماشین آلات
- ابزار
- مواد اولیه مصرفی
- لوازم اداری
- لوازم آزمایشگاهی

به مجموعه سازمان هایی که به سازمان های بالا دست و پایین دست تقسیم شده اند و از طریق انجام دادن فعالیت ها و فرآیندهای مختلف در پی ایجاد کردن ارزش برای مشتری نهایی می باشند، زنجیره تامین می گویند.